

# 地域経営学研究

地域経営学会

2024年 Vol.6, No.2

The Journal of Regional Management Research

2025年3月20日

# 『地域経営学研究』（2024年、Vol.6、No.2）

## 目 次

### 論 文

- 「地域経営において社会福祉専門職業務を AI が代行する際の AI パーセプション  
—ソーシャル・キャピタルの視座からの分析—」  
川島典子（福知山公立大学）
- 「まちづくり組織における代表者のリーダーシップの構成要素」  
中川 衛（敬愛大学）
- 「地域変革を成し遂げられるキーパーソンの特徴に関する研究  
—コミュニティ・イノベーションシップ尺度の信頼性と妥当性の研究—」  
小野寺哲夫（東京健康医療専門大学）  
遠藤哲哉（福島学院大学）
- 「岩手県陸前高田市におけるダークツーリズム  
—「高田松原津波復興祈念公園」による津波防災の教訓と追悼—」  
河内良影（佛教大学）
- 「農業における新しいインタンジブルズの提唱  
—滋賀県守山市の集落営農の事例に基づく考察—」  
村田拓之（大原大学大学院生）
- 「入札資料から読み解く在日米軍による公共調達の実状と課題」  
和田茂憲（東北大学大学生）

# 地域経営において社会福祉専門職業務を AI が代行する際の

## AI パーセプション

### —ソーシャル・キャピタルの視座からの分析—

川島典子 (福知山公立大学)

#### 論文要旨

本研究の目的は、人口減少社会において、人材も社会資源も不足するであろう中山間地域などで、地域経営における福祉専門職の業務を AI に代行させる場合、どのようなソーシャル・キャピタル（以下、SC）の下位概念が、「AI パーセプション」（AI の受け入れやすさ）との関連が高いのかを舞鶴市の無作為抽出した 20 歳以上の市民 1000 名を対象として郵送法で行った「AI の意識調査」の結果を分析して明らかにすることにある。

研究方法は、ICT リテラシー、AI パーセプション、SC の項目から得られた因子得点を用いそれぞれの関連を重回帰分析により検討した。その結果、日常生活で ICT 技術を用いている人ほど AI 技術に対して肯定的で、年齢の高い人ほど医療診断に AI 技術が導入されることを肯定的に捉えていた。また、AI パーセプション因子と、SC 因子との間には有意な関連がなかった。

AI perception of local residents toward the AI administering the tasks of social welfare professionals

----An analysis from the viewpoint of social capital

Noriko Kawashima

University of Fukuchiyama

School of Regional Management

Department of Health & Welfare Management

## Abstract

The purpose of this study is to illustrate which subcategories of social capital (SC) are related with “AI perception” of local residents when regional management is administered by AI in mountainous areas where man power and social resources are in short supply using the “opinion survey on AI”, a mail-out survey conducted on randomly selected 1,000 residents aged 20 years or older of Maizuru city in Kyoto prefecture.

Methodologically, the relationship between AI perception and ICT literacy, subcategories of SC calculated in scores was analyzed by multivariate analysis. As a result, residents who use ICT technology in daily life were more likely to be positive about AI technology and older residents were more likely to be positive in introducing AI technology into medical diagnoses. On the other hand, no significant relationship was found between AI perception and subcategories of SC.

## 1. 研究の背景と目的

日本は、すでに人口減少社会に突入し、特に中山間地域における人口減少には歯止めがかからない。今後、福祉業務を担う社会福祉専門職が不足することは必至の状況で、公私協働を行う地域のボランティアさえ高齢化して枯渇する状況が予想される。

したがって、今後は、自治体における持続可能な地域経営<sup>1</sup>を行っていくためには、社会福祉専門職の業務を AI やロボットなどに代行させる方策を考える必要がある。

ところで、そもそも AI が社会福祉専門職の業務の代行をすることは可能なのだろうか。介護福祉士の業務を AI やロボットに代行させることは、すでに政府も推奨している（経済産業省 2019）。しかし、社会福祉専門職の業務を AI が代行できるか否かという先行研究は、わが国ではまだ川島らの先行研究以外ない（川島 2023）。海外では、オズボーンらの先行研究があり、ソーシャルワーカー（社会福祉士）の業務は AI が最も代行し難い仕事の 1 つにあげられている（A.Osborne 2013）。その要因の 1 つとして、個別化が求められる相談援助業務や、社会関係性を構築する業務などに、高い倫理性や個人の尊厳を尊重する内容が含まれる点などがあげられよう。

一方、川島らの先行研究によると、A 県社会福祉士会所属の全社会福祉士 441 名を対象にした自記式アンケート調査（回収率 23.1%）と、京都府北部の 2 市における社会福祉専門職（社会福祉士とケアマネージャー）計 18 名を対象とした半構造化面接を M-GTA によって分析した混合研究法による調査の結果、①膨大なデータの振り分け、②アセスメント、③業務マニュアル、④ケアマネジメント実施時のヒアリングと 1 部の判断、⑤介護保険行政の要介護認定の 1 部は、ある程度 AI にその業務の自律性を委ねられるのではないかという研究結果が得られている（川島 2023）。したがって、今後は、AI による社会福祉専門職の 1 部の業務の代行が、ある程度は可能になっていく



であろうことが推察される。

だが、仮に、AI やロボットに福祉専門職の職務を代行させる方策を開発できたとしても、地域住民が AI を受け入れようとしなければ、福祉専門職の職務の AI 化は完遂し得ない。

そこで、本研究では、今後より人口が減少し、社会福祉専門職が不足するであろう中山間地域などで、AI に福祉専門職の職務を代行させる場合、どのようなソーシャル・キャピタル（社会関係資本）の下位概念<sup>2</sup>が、「AI パーセプション」（AI の受け入れやすさ）が高く、どのようなソーシャル・キャピタル（以下、SC）の下位概念が「AI パーセプション」が低いのかを、京都府舞鶴市の 20 歳以上の市民 1000 名を対象にして行った「AI の意識調査」の結果などを分析することによって明らかにすることを研究の目的とする。

## 2. 先行研究

本研究は、稲葉らが 2018 年に首都圏の 1 都 3 県（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）在住の 20 歳～69 歳までの住民を母集団として行った 5000 名を対象とした WEB 調査の結果を先行研究としている。稲葉らは、AI が社会をどのように変えるかを SC などの関点から検証し、SC だけでなく「ICT リテラシー」や将来に関する「AI パーセプション」との関連を検討する分析を行った。その結果、「AI に関する認識は、認知的 SC<sup>3</sup>が高い回答者は総じて肯定的な評価であるが、構造的 SC<sup>4</sup>の影響は肯定的な評価と否定的な評価が混在している」という結果が得られたとしている（稲葉 2019）。

稲葉らの調査は「都市部」のみで行われた調査であるが、本研究では調査対象地を「準都市部」である京都府舞鶴市<sup>5</sup>にして調査を行った。

なお、本研究では、可住人口密度別に都市類型を行い、可住人口密度 1500 人/km<sup>2</sup>以上を「都市部」、1000 人/km<sup>2</sup>～1499 人/km<sup>2</sup>を「準都市部」、999 人/km<sup>2</sup>までを「農村部」とした。

筆者らは、「農村部」の京都府宮津市<sup>6</sup>でも調査を行い、その結果はすでに論文化している。宮津市における調査は、2020 年 1 月 8 日～1 月 15 日にかけて無作為抽出した 20 歳以上の市民 500 名を対象として郵送法によって行った。回収率は 34.6%である。調査の結果、「農村部」である宮津市では、「認知的 SC」の指標である「互酬性認知」と「AI パーセプション（AI の受け入れやすさ）」に正の関連が認められた。また、同じ「構造的 SC」でも、個人的・私的な側面（友人・知人、親戚・親類、近所とのつきあい）では「AI パーセプション」と正の関連がある一方で、集团的・公的な側面では「AI パーセプション」と負の関連があるという結果が得られている。この結果は、都市部で行われた稲葉らの先行研究の結果と矛盾しない（川島他 2022）。つまり、「都市

部」と「農村部」で、ほぼ同様の結果が得られたことになる。

認知的 SC には、町内会自治会などの活動も含まれるとする論者もいるため、町内会自治会などの活動が盛んな「農村部」である中山間地域においても、AIによる社会福祉専門職の代行を地域住民が受け入れ得る可能性が高いことを本調査の結果は示唆している。

だが、まだ「準都市部」での調査は行った先行研究はない。そこで、本研究では、宮津市と同じ京都府北部に位置する「準都市部」である舞鶴市において調査を行うこととした。

以下、「準都市部」である舞鶴市における研究の方法と、その結果について述べる。

### 3. 研究の方法

#### 3-1. 調査の設計

まず、研究の方法について述べる。表 1 に示す通り、本研究に使用した調査票の設問は、前述した稲葉の先行研究に基づき、「現在に関する設問」と「将来に関する設問」に分かれている。「現在に関する設問」は、回答者の「ICT リテラシーに関する設問」、「SC に関する設問」、「回答者の属性」に分かれており、「将来に関する設問」には「AI パーセプションに関する設問」を設けている。

「SC に関する設問」は計 20 問で、5 件法から 7 件法で尋ねている。また、「ICT リテラシーに関する設問」は計 36 問で、3 件法から 4 件法で尋ねた。「AI パーセプションに関する設問」は計 5 問で、4 件法か 5 件法で尋ねている。

表 1 設問のデザイン

|                | <u>ソーシャル・キャピタル (SC) について</u>               | <u>ICT リテラシー</u>   |
|----------------|--|--------------------|
| 現在<br>につ<br>いて | 問 10 具体的ケースで頼れる人の有無                        | 問 1 ICT 機器の保有・利用頻度 |
|                | 問 12 近所つきあいの程度・頻度など                        | 問 2 情報関連機器・        |
|                | 問 13 団体活動への参加                              | インターネットサービスの       |
|                | 問 15 一般的信頼                                 | 利用頻度               |
|                | 問 16 地域外信頼                                 | 問 3 ソフト・機能・サービスの   |
|                | 問 17 互酬性                                   | 活用能力の程度            |
|                |  | 問 4 AI 関連機器の利用経験   |
|                | <u>回答者の属性</u>                              |                    |
|                | 性別、年齢、婚姻状況、教育歴、同居人、住宅、居住年数、職業、配偶者、世帯所得、その他 |                    |

|                         |                        |
|-------------------------|------------------------|
| 将来について                  | <b>AIパーセプションに関する認識</b> |
|                         | 問5 AIは我々を幸せにするか        |
|                         | 問6 AIがもたらす社会への影響について   |
|                         | 問7 AIの社会実装への賛否         |
|                         | 問8 個人的にAIを利用したいか       |
| 問9 具体的ケースでAIか人間かどちらを好むか |                        |

出典：稲葉（2019）p253

### 3-2. 調査の対象と方法

本稿における調査は、2022年10月15日～11月15日にかけて無作為抽出した舞鶴市在住の20歳以上の市民1000名を対象として郵送法によって行った。回収率は、28.3%であった。調査対象者の属性は、以下の表2の通りである。

表2 回答者の属性

| 項目   |            | N   | 平均・構成比 (%) | 標準偏差<br>ほか | 範囲    |
|------|------------|-----|------------|------------|-------|
| 性別   | 男性         | 132 | 46.8       | 最頻値        |       |
|      | 女性         | 150 | 53.2       |            |       |
| 年齢   |            | 198 | 59.4歳      | 18.6       | 20-96 |
| 居住形態 | 戸建ての自宅     | 230 | 81.6       | 最頻値        |       |
|      | 公団・公社の賃貸   | 7   | 2.5        |            |       |
|      | 都営住宅       | 3   | 1.1        |            |       |
|      | 民間の賃貸住宅    | 26  | 9.2        |            |       |
|      | 社宅・寮・公務員住宅 | 11  | 3.9        |            |       |
|      | その他        | 5   | 1.8        |            |       |
| 最終学歴 | 中学校        | 26  | 9.2        | 最頻値        |       |
|      | 高校         | 122 | 43.3       |            |       |
|      | 短大・高専、専門学校 | 72  | 25.6       |            |       |
|      | 大学         | 55  | 19.5       |            |       |
|      | 大学院        | 3   | 1.1        |            |       |
|      | その他        | 4   | 1.4        |            |       |

|      |                     |    |      |     |
|------|---------------------|----|------|-----|
| 世帯年収 | なし                  | 19 | 8.0  | 最頻値 |
|      | 200万円未満             | 20 | 8.4  |     |
|      | 200万円以上 400万円未満     | 48 | 20.2 |     |
|      | 400万円以上 600万円未満     | 60 | 25.2 |     |
|      | 600万円以上 800万円未満     | 39 | 16.4 |     |
|      | 800万円以上 1000万円未満    | 28 | 11.8 |     |
|      | 1000万円以上 1500万円未満   | 20 | 8.4  |     |
|      | 1500万円以上            | 4  | 1.7  |     |
| 職種   | 専門職                 | 47 | 28.0 | 最頻値 |
|      | 管理職                 | 16 | 9.5  |     |
|      | 事務職                 | 26 | 15.5 |     |
|      | 販売職                 | 22 | 13.1 |     |
|      | サービス職               | 16 | 9.5  |     |
|      | 生産工程・労務、保安職         | 32 | 19.0 |     |
|      | 農林漁業                | 9  | 5.4  |     |
| 雇用形態 | 臨時雇用・パート・アルバイト      | 38 | 22.2 | 最頻値 |
|      | 派遣社員・契約社員・請負業務・委託業務 | 11 | 6.4  |     |
|      | 正規雇用されている一般社員・一般職員  | 74 | 43.3 |     |
|      | 自営業主または家族従業者        | 19 | 11.1 |     |
|      | 経営者・会社役員・団体役員       | 18 | 10.5 |     |
|      | その他                 | 11 | 6.4  |     |

また、本研究の分析に用いた SC の下位概念の代理変数<sup>7)</sup>は以下の表 3 の通りである。

表 3 ソーシャル・キャピタル (SC) の下位概念の代理変数

| 下位概念 | 代理変数 (質問内容) | 変数名   |
|------|-------------|-------|
| 結合型  | 地縁的活動への参加頻度 | 地縁的活動 |

|                |  |                         |
|----------------|--|-------------------------|
| SC・認知的 SC      |  |                         |
| 橋渡し型 SC・構造的 SC | スポーツ・趣味の会などへの参加頻度  | スポーツ・趣味の会               |
| 橋渡し型 SC・構造的 SC | ボランティア・NPO・市民活動への参加頻度  | ボランティア・NPO・市民活動         |
| 構造的 SC         | 商工会・業種組合・宗教・政治団体への参加頻度   | その他の団体活動                |
| 認知的 SC・結复合型 SC | あなたはあなたの地域の人々は一般的に信頼できますか  | 一般的信頼<br>地域内信頼          |
| 橋渡し型 SC        | あなたはあなたの地域外の人々も一般的に信頼できますか   | 地域外信頼                   |
| 認知的 SC         | あなたの地域の人々は多くの場合、人の役に立とうとするとおもいますか  | 互酬性                     |
| 構造的 SC         | あなたは普段、近所の方々とどの程度の頻度でおつきあいをされていますか。1.週に4日以上、2.週に2~3日、3.週に1回程度、4.月に2~3日程度、5.月に1日程度、6.年に数回程度、7.活動していない   | 近所とのつきあいの程度             |
| 構造的 SC         | あなたは普段、近所の方々とどの程度の頻度でおつきあいをされていますか。1.近所のかなり多くの人と面識・交流がある（概ね20人以上）、2. ある程度の人と面識・交流がある（概ね5人~19人）、3. 近所のごく少数の人とだけ面識・交流がある（概ね4人以下）、4.隣の誰かも知らない                 | 近所でつきあっている人の数           |
| 構造的 SC         | あなたは普段、学校や職場以外の方々とどの程度の頻度でおつきあいをされていますか。1.日常的にある（毎日~週に数回程度）、2. ある程度頻繁にある（週に1回~月に数回程度）、3. ときどきある（月1回~年に数回程度）、4.めったにない（年に1回程度~数年に1回程度）、5.全くない（もしくは友人・知人はいない） | 友人・知人とのつきあいの程度（学校や職場以外） |
| 構造的 SC         | あなたは普段、親戚・親類とどの程度の頻度でおつきあいをされていますか。1.日常的にある（毎日~週に数回程度）、2. ある程度頻繁にある（週に1回~月に数回程度）、3. ときどきある（月1回~年に数回程度）、4.めったにない（年に1回程度~数年に1回程度）、5.全くない（もしくは友人・知人はいない）      | 親戚・親類とのつきあいの程度          |

|           |   |                |
|-----------|---|----------------|
| 構造的<br>SC | あなたは普段、職場の同僚とどの程度の頻度でおつきあいをされていますか。1.日常的にある（毎日～週に数回程度）、2. ある程度頻繁にある（週に1回～月に数回程度）、3. ときどきある（月1回～年に数回程度）、4.めったにない（年に1回程度～数年に1回程度）、5.全くない（もしくは友人・知人はいない） | 職場の同僚とのつきあいの程度 |
|-----------|---|----------------|

出典：川島・倉本・岡本（2021）p44

### 3-3. 倫理的配慮

本調査に用いた調査票は、東北大学調査・実験倫理委員会にかけ承認を得たものを許可を得て使用した（2018年7月11日承認。承認ID文倫2018-0711-115252）。

調査対象者には、記名の必要がないため個人を特定することはなく、研究以外の目的に使用することはないことを調査票に明記して伝えている。また、本研究において開示すべきCOIはない。

## 4. 調査の結果

### 4-1. 因子分析

以下に調査の結果について記す。まず、「ICTリテラシー」、「AIパーセプション」及び「SC」に関する設問群に対して、因子分析を行った<sup>8</sup>。因子分析（固有値1以上の因子を最尤法によって抽出、各因子軸はプロマックス回転を施した）の結果は、それぞれ以下の表4、表5、表6の通りである。

分析の結果、各因子分析におけるKMO値は、それぞれ「ICTリテラシー」が0.931、「AIパーセプション」が0.802、「SC」が0.596であった。

表4 因子分析（ICTリテラシー）の結果（パターン行列）

|                            | 因子     |              |       |        |
|----------------------------|--------|--------------|-------|--------|
|                            | 1      | 2            | 3     | 4      |
| 使用可否（プレゼンテーションソフト）         | -0.089 | <b>0.837</b> | 0.052 | 0.030  |
| 使用可否（画像編集ソフト）              | -0.041 | <b>0.735</b> | 0.059 | -0.020 |
| 使用可否（電子メールにファイルを添付して送信）    | 0.110  | <b>0.557</b> | 0.229 | 0.093  |
| 使用可否（パソコンの設定・ソフト追加。周辺機器接続） | -0.116 | <b>0.910</b> | 0.143 | 0.005  |
| 使用可否（インターネットを利用した銀行振り込み）   | 0.242  | <b>0.596</b> | 0.013 | -0.021 |

|                                  |              |              |              |              |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 使用可否（オンラインストレージやクラウドサービス）        | 0.060        | <b>0.860</b> | -0.109       | 0.035        |
| 自宅環境（パソコン・タブレット）                 | 0.014        | 0.004        | <b>0.593</b> | 0.146        |
| 使用頻度（パソコン）                       | 0.003        | 0.146        | <b>0.834</b> | -0.112       |
| 使用頻度（プリンター・複合機）                  | 0.017        | 0.037        | <b>0.783</b> | -0.048       |
| 使用頻度（スマートフォン）                    | <b>0.594</b> | -0.150       | 0.214        | 0.183        |
| 使用頻度（ニュース記事を読む）                  | <b>0.613</b> | -0.045       | 0.109        | 0.065        |
| 使用頻度（動画を見る）                      | <b>0.709</b> | 0.101        | 0.036        | 0.018        |
| 使用頻度（飲食店・旅行先の予約をする）              | <b>0.633</b> | 0.229        | -0.026       | -0.065       |
| 使用頻度（買い物をする）                     | <b>0.757</b> | 0.292        | -0.142       | -0.183       |
| 使用頻度（SNS、ブログへの投稿や閲覧）             | <b>0.553</b> | 0.158        | -0.104       | 0.054        |
| 使用頻度（知り合いとのやりとり）                 | <b>0.647</b> | -0.137       | 0.165        | 0.192        |
| 使用頻度（教えてGooやYahoo知恵袋での調べもの）      | <b>0.915</b> | -0.221       | 0.063        | -0.104       |
| 使用経験（ペット型ロボット）                   | -0.092       | 0.046        | 0.026        | <b>0.911</b> |
| 使用経験（ロボット掃除機）                    | 0.071        | -0.050       | 0.061        | <b>0.579</b> |
| 使用経験（対面人型ロボット）                   | 0.038        | 0.070        | -0.127       | <b>0.753</b> |
| 使用経験（ショッピングサイトで「おすすめ商品」が紹介される機能） | <b>0.510</b> | 0.237        | -0.230       | 0.196        |

注：0.4以上のパターン得点は太字網掛けで表記した。

表5 因子分析（AIパーセプション）の結果（パターン行列）

|   | 因子           |              |        |              |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|   | 1            | 2            | 3      | 4            | 5            | 6            | 7            |
| AI技術導入の賛否（医療現場で症状を診断してくれる技術）                                  | 0.031        | -0.013       | -0.059 | <b>1.019</b> | -0.033       | -0.022       | -0.001       |
| AI技術導入の賛否（社会に危険を及ぼしそうな人を事前に認識してくれる技術）                         | -0.018       | -0.038       | 0.013  | 0.077        | -0.096       | <b>0.760</b> | 0.034        |
| AI技術導入の賛否（自動車などの機械を自動で運転する技術）                                 | -0.007       | -0.032       | -0.024 | 0.040        | -0.055       | 0.018        | <b>0.997</b> |
| AI技術導入の賛否（さまざまな言語を自動で翻訳してくれる技術）                               | -0.012       | 0.011        | 0.000  | 0.151        | <b>0.598</b> | -0.037       | 0.139        |
| AI技術導入の賛否（自律的に学習し、専門職を代行する技術）                                 | <b>0.469</b> | -0.045       | 0.170  | 0.105        | 0.033        | 0.094        | 0.023        |
| AI技術導入の指向（医療現場で症状を診断してくれる技術）                                  | -0.010       | 0.013        | 0.017  | <b>0.690</b> | 0.183        | 0.105        | -0.039       |
| AI技術導入の指向（社会に危険を及ぼしそうな人を事前に認識してくれる技術）                         | -0.024       | 0.029        | -0.013 | -0.038       | 0.001        | <b>1.021</b> | 0.024        |
| AI技術導入の指向（自動車などの機械を自動で運転する技術）                                 | 0.060        | 0.022        | -0.014 | -0.067       | 0.124        | 0.044        | <b>0.775</b> |
| AI技術導入の指向（さまざまな言語を自動で翻訳してくれる技術）                               | -0.022       | 0.041        | -0.009 | -0.019       | <b>1.048</b> | -0.050       | -0.041       |
| AI技術導入の賛否（小説・絵画など文化的な創作を行う技術）                                 | <b>0.995</b> | 0.067        | -0.185 | 0.072        | -0.098       | -0.062       | -0.032       |
| AI技術導入の賛否（会話を通じて友人・恋人・話し相手の役割を果たせる技術）                         | <b>0.588</b> | 0.056        | 0.138  | 0.010        | -0.096       | -0.092       | 0.125        |
| AI技術導入の指向（自律的に学習し、専門職を代行する技術）                                 | <b>0.521</b> | -0.102       | 0.126  | -0.057       | 0.229        | 0.055        | -0.021       |
| AI技術導入の指向（小説・絵画など文化的な創作を行う技術）                                 | <b>0.845</b> | -0.058       | -0.102 | -0.019       | 0.062        | 0.030        | -0.066       |
| AI技術導入の指向（会話を通じて友人・恋人・話し相手の役割を果たせる技術）                         | <b>0.586</b> | 0.031        | 0.149  | -0.104       | 0.001        | 0.020        | 0.087        |
| A: 機械と向き合う時間が増え、人間関係がうすまる ⇨ B: 好みの一致した人どうしが結ばれるようになり、関係は濃密になる | -0.023       | <b>0.656</b> | -0.023 | -0.059       | 0.146        | -0.051       | 0.033        |

|  |        |              |              |        |        |        |        |
|--|--------|--------------|--------------|--------|--------|--------|--------|
| A: さまざまな情報を吸い上げられ、人工知能の言いなりになる ⇨ B: 個人の好みに合った快適なサービスが受けられるようになる                          | 0.020  | <b>0.778</b> | 0.061        | -0.011 | 0.044  | 0.099  | -0.074 |
| A: 雇用が失われて生活苦に陥る ⇨ B: 仕事の負担が減り、快適に過ごす時間が増える  | 0.075  | <b>0.809</b> | 0.055        | 0.050  | -0.124 | 0.082  | -0.074 |
| A: 機械に頼るようになるため、創造力が失われていく ⇨ B: より効率よく自分の目標や、やりたいことを追求できるようになる                           | 0.005  | <b>0.690</b> | -0.053       | 0.048  | -0.090 | -0.040 | 0.055  |
| A: 細かいところまで監視されて窮屈な世の中になる ⇨ B: 犯罪の少ない安全な世の中になる   | -0.012 | <b>0.572</b> | 0.028        | -0.106 | -0.040 | -0.058 | 0.071  |
| A: 経済格差が拡大する ⇨ B: 経済格差は縮小する  | -0.031 | <b>0.575</b> | -0.041       | 0.055  | 0.149  | -0.066 | -0.010 |
| A: 地域コミュニティの見回りは、監視能力の高いAⅠに任せるのがよい ⇨ B: 地域コミュニティに住む人々が協力して見回りを行うのがよい                     | -0.075 | 0.030        | <b>0.512</b> | 0.061  | 0.080  | 0.065  | 0.047  |
| A: 診断能力が高く、時間のかからないAⅠからアドバイスを得られればよい ⇨ B: 身体に関わることなので、時間・費用がかかっても医者などの専門家に診てもらいたい        | -0.071 | -0.016       | <b>0.433</b> | 0.327  | -0.093 | -0.121 | 0.062  |
| A: 相手の好みや期待に応じた提案してくれるAⅠのおすすめにしたがって計画を立てる ⇨ B: 機械に頼らず、知人の意見を聞いたり、自身で下見をしたりしながらデートの計画を立てる | 0.145  | -0.043       | <b>0.559</b> | 0.003  | -0.121 | -0.076 | -0.054 |
| A: 会話もスムーズにできるならば、作業にミスが少なく、コストもかからないAⅠのほうがよい ⇨ B: 作業のミスやコストを考慮しても、接客は人にしてほしい            | 0.028  | -0.073       | <b>0.580</b> | -0.066 | 0.080  | -0.007 | -0.028 |
| A: 私情を挟まず客観的に適正な配置ができるAⅠに任せたほうがよい ⇨ B: 主観が入りこんだとしても、上司や同僚などに判断してもらったほうがよい                | -0.048 | 0.073        | <b>0.555</b> | -0.034 | -0.030 | -0.004 | 0.047  |
| A: データに基づく客観的判断から、高い学習効果を期待できるAⅠに学習計画を立ててもらう ⇨ B: 児童・生徒との対話を通じ、教師が学習計画を立てる               | -0.044 | 0.045        | <b>0.698</b> | -0.034 | 0.027  | -0.015 | 0.003  |
| A: すべての国民の状態を客観的に判断して政策を立案できるAⅠに任せたほうがよい ⇨ B: 主観が入りこんだとしても、政治・行政の議論を通じて政策を立てるべきだ         | -0.007 | -0.025       | <b>0.536</b> | -0.001 | -0.003 | 0.084  | -0.117 |

注：0.4以上のパターン得点は太字網掛けで表記した。

表6 因子分析（ソーシャル・キャピタル）の結果（パターン行列）

|                                | 因子           |              |              |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                | 1            | 2            | 3            |
| 地縁的な活動                         | -0.016       | <b>0.508</b> | 0.240        |
| ボランティア・NPO・市民活動                | -0.012       | <b>1.026</b> | -0.089       |
| 人を助ければ、いずれその人から助けてもらえる         | <b>0.706</b> | -0.066       | 0.018        |
| 人を助ければ、今度は自分が困っているときに誰かが助けてくれる | <b>0.971</b> | 0.041        | -0.011       |
| 近所とのつきあいの頻度                    | -0.027       | 0.043        | <b>0.587</b> |
| 友人・知人とのつきあいの頻度                 | 0.065        | 0.093        | <b>0.514</b> |
| 親戚・親類とのつきあいの頻度                 | -0.016       | -0.075       | <b>0.684</b> |

注：0.4以上のパターン得点は太字網掛けで表記した。

表4から、「ICTリテラシー」については、第1因子を「生活応用」、第2因子を「ITリテラシー」、第3因子を「仕事事務」、第4因子を「ロボット利用」と命名した。

表5から、「AIパーセプション」については、第1因子を「文化創造・コミュニケーション・専門職代行技術導入に対する態度」、第2因子を「AI技術導入の帰結予



想」、第3因子を「AI技術導入に対する選好・価値観」、第4因子を「医療・診断技術導入に対する態度」、第5因子を「自動翻訳技術導入に対する態度」、第6因子を「リスク探知技術導入に対する態度」、7因子を「自動運転技術導入に対する態度」と命名した。

表6から、「SC」については、第1因子を「互酬性認知」、第2因子を「社会参加」、第3因子を「交流頻度」と命名した。

#### 4-2. 重回帰分析（OLS）による試算

上記の因子分析によって得たパターン得点を用いて、「AIパーセプション」に関する7つの因子を被説明変数とし、「ICTリテラシー」4因子及び「SC」3因子を説明変数とした重回帰分析（OLS）を行い、「ICTリテラシー」及び「SC」と「AIパーセプション」がどのように結びついているかを検証した。いずれのモデルでも、これらの変数の他に統制変数として回答者の属性（性別、年齢、最終学歴、世帯収入）を含めた。

表7に示されるように「AIパーセプション」に関する7つの因子を被説明変数とした重回帰分析（OLS）から次のような結果が得られた。

まず、「AIパーセプション」と「ICTリテラシー」との関連については、AIパーセプション因子2「AI技術導入の帰結予想」、因子3「AI技術導入に対する選好・価値観」、因子4「医療・診断技術導入に対する態度」、因子7「自動運転技術導入に対する態度」のいずれも、ICTリテラシー因子4「ロボット利用」と有意な正の関連を有していた。加えて、AIパーセプション因子2「AI技術導入の帰結予想」はICTリテラシー因子2「ITリテラシー」と正の関連を有しており、AIパーセプション因子5「自動翻訳技術導入に対する態度」はICTリテラシー因子2「生活応用」と正の関連を有していた。

これらの結果から、ICT技術の中でも先進的な技術を用いているロボット利用をしている人ほどAI技術に対して肯定的な態度を有していると共に、基本的なICTリテラシーを有している人ほどAI技術導入によりよい未来像を描いていること、日頃の生活でICT技術を応用している人ほど自動翻訳技術導入に対して肯定的であることが示された。

また、いずれのSC因子もAIパーセプション因子との間に関連が無かったが、個人の基本属性については年齢が高い方がAIパーセプション因子4「医療・診断技術導入に対する態度」の得点が高かった。このことから、医療・診断の必要性が高い高齢者ほど医療・診断にAI技術が導入されることを肯定的に捉えているといえる。

表7 「AIパーセプション」の7因子を従属変数とした重回帰分析（OLS）の結果

| 説明変数                  | 因子1<br>β | 因子2<br>β      | 因子3<br>β       | 因子4<br>β       | 因子5<br>β      | 因子6<br>β | 因子7<br>β        |
|-----------------------|----------|---------------|----------------|----------------|---------------|----------|-----------------|
| ICT_生活応用              | 0.191    | 0.116         | 0.112          | 0.267          | <b>0.297*</b> | 0.079    | 0.109           |
| ICT_ITリテラシー           | -0.035   | <b>0.279*</b> | 0.091          | 0.186          | 0.003         | 0.105    | -0.022          |
| ICT_仕事事務              | -0.102   | -0.091        | -0.046         | -              | 0.040         | -0.070   | 0.028           |
| ICT_ロボット利用            | 0.128    | <b>0.244*</b> | <b>0.312**</b> | <b>0.239*</b>  | 0.086         | 0.060    | <b>0.379***</b> |
| SC_互酬性認知              | -0.046   | 0.040         | -0.018         | -              | 0.032         | 0.049    | 0.128           |
| SC_社会参加               | 0.160    | 0.026         | 0.029          | -              | 0.065         | 0.147    | 0.097           |
| SC_交流頻度               | -0.002   | -0.004        | -0.153         | -              | 0.077         | -0.036   | -0.074          |
| 性別(0=女性、1=男性)         | 0.149    | 0.000         | 0.049          | 0.103          | 0.036         | -0.087   | 0.089           |
| 年齢(単位：歳)              | -0.008   | 0.206         | 0.084          | <b>0.351**</b> | -             | -0.104   | 0.118           |
| 最終学歴(0=低学歴、<br>1=高学歴) | -0.081   | -0.090        | -0.066         | 0.022          | 0.040         | 0.016    | -0.073          |
| 世帯年収(単位：万円)           | -0.089   | 0.012         | -0.024         | 0.068          | -             | -0.044   | 0.025           |

注：統計的に有意な値は太字で表記した。\*は5%有意、\*\*は1%有意、\*\*\*は0.1%有意を意味する。上述した通り、因子1は「文化創造・コミュニケーション・専門職代行技術導入に対する態度」、因子2は「AI技術導入の帰結予想」、因子3は「AI技術導入に対する選好・価値観」、因子4は「医療・診断技術導入に対する態度」、因子5は「自動翻訳技術導入に対する態度」、因子6は「リスク探知技術導入に対する態度」、因子7は「自動運転技術導入に対する態度」を意味する。

## 5. まとめと今後の課題

本稿では、「準都市部」の舞鶴市において1000名の市民を対象とした「AIの意識調査」に関する調査結果について述べた。その際、AIに社会福祉専門職の職務を代行させる場合、どのようなSCの下位概念が「AIパーセプション」(AIの受けいれやすさ)が高く、どのようなSCの下位概念が「AIパーセプション」が低いのかを分析し、AI

の受け入れやすさの阻害要因と促進要因を SC の下位概念の視座から論考した。

具体的には、「ICT リテラシー」、「AI パーセプション」、「SC」に関する項目群から得られた因子得点（パターン得点）を用いて、「AI パーセプション」と「ICT リテラシー」「SC」との関連を重回帰分析（OLS）により検討した。その結果、舞鶴市では、「AI パーセプション」と「ICT リテラシー」との関連については、ロボット利用など日頃の生活で ICT 技術を用いている人ほど AI 技術に対して肯定的な態度を有していることが示された。また、日常生活で ICT 技術を用いている人ほど AI 技術に対して肯定的で、年齢の高い人ほど医療診断に AI 技術が導入されることを肯定的に捉えていることが明らかになった。

さらに、「SC」と「AI パーセプション」との関連については、すべての「AI パーセプション」因子と「SC」因子との間に有意な関連が確認されなかった。

「準都市部」である舞鶴市での調査結果に対して、「都市部」を対象とした先行研究である稲葉（2019）では、「AI パーセプション」は、認知的 SC が高いほど肯定的であるが、構造的 SC については肯定的な評価と否定的な評価が混在しているという結果が得られている（稲葉 2019）。また、「農村部」を対象とした宮津市で行った同様の調査では、認知的 SC の一指標である「互酬性認知」と「AI パーセプション」との正の関連が認められるとともに、同じ構造的 SC でも個人的・私的な側面（友人・知人、親戚・親類、近所とのつきあい）では「AI パーセプション」と正の関連がある一方で、集団的・公的な側面では「AI パーセプション」と負の関連があるという「都市部」で行われた稲葉の先行研究と矛盾しない結果が得られていることは前述した通りである（川島・福島 2022）。

ただ、結合型 SC が豊かな「農村部」や橋渡し型 SC が豊かな「都市部」と比べて、「準都市部」では、それら結合型 SC と橋渡し型 SC の偏りが小さくバランスよく形成されている（あるいは双方ともに十分に形成されていない）ために、明瞭に有意な結果が得られなかった可能性は否めない。したがって、今後は、京都府北部以外の地域性の異なる多様な地域でもさらなる調査を行い、調査結果の妥当性を高めていく必要がある。

また、先行研究によれば、「農村部」と「準都市部」「都市部」の SC には地域差があることが検証されている。具体的には、「都市部」は橋渡し型 SC が豊かで、「農村部」は結合型 SC が豊かであり、「準都市部」は小学校区ごとに異なる。すなわち、「準都市部」では、居住歴の長い住民の多く住む小学校区は結合型 SC が豊かであり、居住歴の短い住民の多く住む小学校区は結合型 SC は決して豊かではなく、むしろ橋渡し型 SCの方が豊かである。新旧混合地区の小学校区では、その双方の場合が散見される（川島・福島 2013）。

舞鶴市も小学校区もしくは中学校区によって地域性が大きく異なる。市役所があり通勤族も多く住む東舞鶴地区では、橋渡し型 SC の代理変数である「地域外信頼」が豊

かであることが推察され、逆に昔からの居住者が多い西舞鶴地区と2つの漁村部では、結合型SCが豊かであることが推察される。したがって、今後は「準都市部」で調査を行う場合は、小学校区ごとに調査を行う必要もあろう。

しかるに、「準都市部」でのAIによる地域経営を行う際は、全市レベルではなく、小学校区ないし中学校区レベルでの対応が望まれることになる。実際、平成の市町村大合併以降、「準都市部」であっても、かつて村町であった中山間地域と合併して「農村部」と同様の地域性や課題を有する学区を擁する市は少なくない。

また、仮に「準都市部」でAIに地域経営を代行させる場合、AIを受けいれやすいことが示唆された認知的SCが豊かな中山間地域に位置する学区からAIによる地域経営を始めてみることも有効な一手であるのかもしれない。中山間地域の学区をモデル地域としてAIによる地域経営を行い、その後、全市に広げていくこともひとつの方策であろう。

以上の調査結果を踏まえ、現場での実践的な知見や検討も交えて、より具体的に社会福祉専門職の業務代行におけるAI導入のあり方を探求していくことが、本研究の今後の課題である。

今後は、PCの画面にケアマネージャーのアバターを登場させ、そのアバターの質問に従って要介護高齢者に回答してもらうことができる介護保険のケアマネジメントを行ったり、アバターの代わりにロボットに質問してもらってAIによるケアマネジメントを行うことなどの展望も期待できるのではないか。さらに、介護保険制度下の地域支援事業による介護予防教室をAIを搭載したアバターに代行させる研究や、AIを搭載した介護予防機能・防災機能付き独居高齢者の見守りロボットに、相談援助業務の1を担わせる研究も現在進行形で進めている<sup>9</sup>。

全てをAIに任せるのは難しいにしても、人口減少社会における地域経営の課題を解決する一方策として、今後、すでに福祉ロボットを導入している介護福祉分野だけでなく、社会福祉分野においても、AIに社会福祉専門職業務の1部を担わせることの有効性は高い。

また、その際、認知的SCである町内会自治会の活動などが盛んである中山間地域ほど住民にAIを受けいれてもらえる可能性が高いことを一連の研究結果は示唆している。

(本稿は、川島典子(2023)日本社会福祉学会第71回秋季大会口頭発表「福祉専門職の業務をAIが代行する際に必要なAIパーセプションーソーシャル・キャピタルの視座からの分析ー」を大幅に加筆修正したものである)。

## 謝辞

本研究は、学術振興会 領域開拓プログラム（研究テーマ公募型）「課題設定による先導的人文学・社会科学研究推進事業」研究テーマ「A I が介護保険行政を代行する際のルールに関する研究—地域経営と S C の視座から」の助成を受けた。記して謝する。また、調査にご協力頂いた舞鶴市の皆様方にお礼申し上げる。分析にあたっては、福島慎太郎東京女子大学准教授の示唆を得た。記して謝する。

## 注

1)日本学術会議によれば、地域経営学とは「補助金依存型行政からの脱却を図り、地域の価値を高めることを目指す経営学」であると定義されている。また、地域経営学会の定義によれば、地域経営学とは「地域社会における課題を解決し、未来社会を創造する上で必要とされる理論的・実践的課題に応える」ものとされている（矢口 2021）。

2)地域に蓄積されたネットワークや信頼及び規範であるソーシャル・キャピタル（Putnam 1993）には下位概念がある。代表的な下位概念は、地縁などの強い結束によって特徴づけられる内部指向的な「結合型 S C」と、NPO などに代表される異質なものを結びつける開放的かつ横断的で広い互酬性を生む外部指向的な「橋渡し型 S C」であり、その他、「連結型 S C」、「認知的 S C」、「構造的 S C」、「行動的 S C」、「水平型 S C」、「垂直型 S C」などがある（川島 2020）。

3)Cognitive social capital. 個人の心理的な変化などに影響を与える規範、価値観、心情など（Kinsha and Uphoff 1999）。互酬性などの代理変数によって測られる。町内会自治会への参加も認知的 SC に含まれるとする論者もいる。

4)Structural social capital. 役割、ネットワーク、規範、など。認知的 SC も構造的 SC も SC の構成要素の特徴に着目した下位概念である（Pitkin and Varda 2009）。一般に、業界団体や宗教団体、政治団体等のつながりを指す。本研究では、職場のつながりなどを代理変数として測っている。

5)舞鶴市は、京都府北部の丹後半島に位置したかつて海軍のあった京都府一の漁港を有する地である。現在は海上自衛隊があり、引き揚げ港があった市としても有名である。面積 342.2 km<sup>2</sup>、人口 78,254 人、高齢化率 32.3%（いずれも 2022 年現在）、合計特殊出生率 1.8（2020 年現在）で、過去 5 年間で人口は 4700 人減少したが、世帯数はほぼ横ばいである。漁業の盛んな市でもあり、企業の支店が多く通勤族が多い。公立病院の数が多く医療が進んでいる。

6)宮津市は、京都府北部の丹後半島に位置した海沿いの市で福知山市に隣接している。面積 172.74 km<sup>2</sup>、人口約 17,600 人（2019 年現在）、高齢化率 42.12%、合計特殊出生率 1.65（2020 年現在）であり、人口は、減少傾向にある。就業者数は、8,000 人台で推移し、主要産業は、漁業と観光業である。日本三景の天橋立を擁する観光地であり、かつては北前船の立ち寄り港として栄えた土地であった。

7)SC は目に見えないため、計量的研究を行う場合は、代理変数を設定する必要がある。代理変数の設定は先行研究に基づいて行った。

8) 因子分析を行う過程で、全ての因子に対するパターン得点が 0.4 未満の項目、及び複数の因子のパターン得点が 0.4 以上の項目は、都度使用変数から除外した上で、繰り返し分析を行った。

9)筆者らは、京都府伊根町でアバターによる介護予防教室を行う実証実験を実施している。また、川島典子他（2023 年～2026 年）科研費基盤研究 (B)「重層的支援における介護予防・防

災機能付「独居高齢者の見守りロボット」の研究」(23H00897)の助成を受け、双方向性の会話ができ、防災機能もある、AIを搭載した「独居高齢者の見守りロボット」の開発を行っている。

## 参考文献

- 稲葉陽二 (2019) 「AI の影響に関する意識調査」『政経研究』第 56 巻第 3 号、日本大学、pp. 251-276
- 川島典子 (2020) 『ソーシャル・キャピタルに着目した包括的支援—結合型 SC の「町内会自治会」と橋渡し型 SC の「NPO」による介護予防と子育て支援—』晃洋書房
- 川島典子 (2023) 『研究成果報告書「AI が介護保険行政を代行する際のルールに関する研究—地域経営と SC の視座から—」』学術振興会
- 川島典子・倉本到・岡本悦司(2021) 「AI が地域経営を代行する際に必要な AI パーセプション—地域住民と行政の双方の視座から—」『福知山公立大学研究紀要別冊』第 4 号、福知山公立大学、p44
- 川島典子・福島慎太郎 (2013) 「介護保険のベンチマークシステム開発におけるソーシャル・キャピタルに関わる指標の地域差に関する研究」近藤克則他 (2013) 厚生労働科研費補助金 (長寿科学総合研究-H22~H24-長寿-指定-008) 『介護保険の総合的政策評価ベンチマークシステムの開発 平成 22 年~平成 24 総合研究成果報告書』厚生労働省、pp. 157-164
- 川島典子・福島慎太郎 (2022) 「宮津市における「AI の意識調査」に関する分析—ソーシャル・キャピタルの視座から—」『福知山公立大学研究紀要』第 6 巻第 1 号、福知山公立大学、pp. 28-29
- 経済産業省 (2019) 『介護・医療分野でのロボット開発・活用の状況と今後の課題』経済産業省製造産業局ロボット政策室
- 矢口芳生 (2021) 『地域経営論』農林統計出版、pp. 49-57
- Carl Benedikt Frey and Michael A. Osborne (2013) *THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?*  
[[https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf)].
- Kinsha, A. and Uphoff (1999) *Mapping and Measuring Social Capital*, Social Capital Initiative Working Paper, 13, Washington D. C.; The World Bank.
- Pitkin Derose, K. and D. M. Varda (2009) "Social Capital and Health Care Access: A Systematic Review," *Med Care Res Rev*, 66(3).
- Putnam, R, D, (1993) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press (=河田潤一訳 (2001) 『哲学する民主主義—伝統と改革の市民構造—』NTT 出版).

# まちづくり組織における代表者のリーダーシップの構成要素

中川 衛

(敬愛大学 経済学部)

## 要旨

本稿は、まちづくり組織における代表者のリーダーシップの構成要素について先行研究レビューから明らかにしている。まちづくりのタイプを横断的に検討した結果、構成要素として「ファシリテーション」の機能が見いだされた。ファシリテーション機能には、リーダーシップ理論との融合的な側面があることも指摘された。また構成要素として、あるいはその促進要因になり得るものとしてリーダーの「地域への愛着」が導出された。これは地域の主体が自ら地域の課題解決に取り組むまちづくり組織のリーダーシップの特徴であるといえる。

**キーワード**：まちづくり組織、リーダーシップ、ファシリテーション、地域への愛着、先行研究レビュー

## 1. 研究の目的

まちづくり組織は多様な課題解決のため、さまざまな団体が協力し合いながら活動している。ある一定範囲の地域ごとに、または課題に応じて既存の団体が連携して組織を構成することも多い。まちづくり組織では、さまざまな主体が関わり、必ずしも指揮命令系統が明確な組織体制にあるわけではなく、また、成果が現れにくく見えにくい。それ故、まちづくり組織の代表者には、企業とは異なるリーダーシップが求められる可能性がある。リーダーシップは組織の成果に大きな影響を及ぼす要因である (House & Aditya[1997])。そのため、まちづくり組織における代表者のリーダーシップについて把握することが重要である。

まちづくり分野の研究において、リーダーやリーダーシップという用語が、たびたび使用される。しかし、その多くは一般用語としての意味や抽象的な表現として使われており、リーダーシップの具体的な内容やその構成要素について検討している研究は、蓄積が十分ではない。さらに、主に経営学を中心としながら諸分野で発展してきたリーダーシップ理論に基づいて論じられている研究は少ない。また、先行研究では、特定のまちづくり分野や特定地域の事象による分析がほとんどであり、まちづくりの各分野を比較した横断的な研究はあまり見られない。そのため本稿では、まちづくり組織における代表者のリーダーシップの構成要素を先行研究レビューから明らかにすることを目的とする。

## 2. まちづくり組織とリーダーシップ研究

### 2.1 まちづくり組織

まちづくりという用語は、さまざまな状況で多様な意味を持って使用されている。表記方法については、ひらがなの「まち」、漢字での「町」「街」などがあり、捉える意味も、使い手によって国家経営や行政施策全般、市民活動など多用されている。和田[2010]によれば、戦後復興期の行政主導・産業優先の国土・地域開発政策や都市計画へのアンチテーゼとして、まちづくりという用語が使われるようになり、後に公害反対運動から発展し、市民主体のまちづくりの典型として捉えられるようになった。

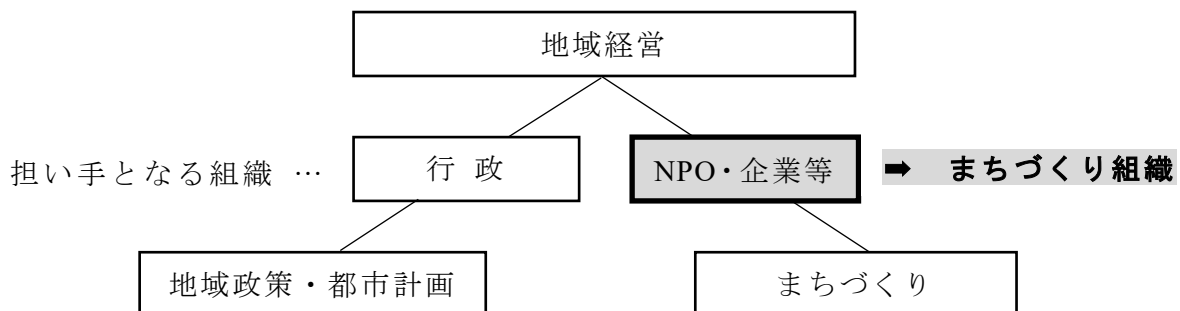
大戸・鳥山・吉川[1999]は、従来の「都市計画」や「市街地整備」などという表現がどちらかという住民からは疎遠なイメージを与えるものであったことに対し、住民参加型であるまちづくりという用語は、地域に暮らす人々にとって親しみやすく、より豊かな広がりを持つものとして捉えられるようになったと指摘する。

しかし、1980年代になると行政は行政施策全般をまちづくりと称して使用するようになり、都市計画の形も、それまでのハード偏重・住民不在といえるものから、ハードとソフトを組み合わせた総合的な展開や住民意見を取り入れる仕組みへと転換が図られ、まちづくりとの境界が不鮮明になっていった（和田[2010]）。

石原・西村[2010]は、地域コミュニティを重視するときは「町」づくり、ハード的側面を強調するときは「街」づくり、住民主体の活動を指すときは「まち」づくりと分類する。その上で、「行政」は広い視点で全体調整を行うもので、それを都市政策・都市計画と呼び、一方、「まちづくり」は地域をよく知る地域の担い手が決定して実行するものとしている。地域の担い手となる組織は、NPO<sup>(1)</sup>のほかに企業の存在感も増してきている。行政の「都市政策・都市計画」と、NPO等の活動の「まちづくり」が共にうまく機能し、協働することによって「地域経営」がなされるという概念で捉えることができる。

本稿では、地域課題の解決のために地域のNPO・企業等が主体的に考え行動することを、まちづくりとする。そして、まちづくりを行う組織を任意団体・法人の別にかかわらず、まちづくり組織と定義する（図表1）。

図表1 まちづくり組織の位置付け



（出典）石原・西村[2010]を加筆して筆者作成



## 2.2 リーダーシップ研究の発展の流れ

リーダーシップという用語は、「リーダー」という名詞と「精神」や「在り方」を意味する「シップ」の接尾辞で構成している。学術用語としてのリーダーシップの定義は多様であり、研究者の数だけあるともいわれる。松原[2022]は、年代ごとの代表的な定義を分析し、共通する事項が「目標達成」と「影響」であるとしている。同じ目的の下に人々が協働する組織において他者に何らかの影響を行使することが、さまざまなリーダーシップ論を説明する上での共通点である考えられる。リーダーシップ研究の発展の捉え方には複数の分類方法が考えられるが、ここでは5つの流れに分けて概観していく。

### 2.2.1 第1～第4の研究の流れ

リーダーシップの研究は1900年代に始まった「リーダーシップの特性理論」が第1の流れとなる。優れたリーダーに共通する資質が明らかにされれば、リーダーの選抜に活用できると考えた研究が進められた。しかし、資質のみを取り上げて属人的であるが故に、そこで得られた検証結果について他の人が実践したり応用したりすることができなければ、理論としての限界が生じる。

そこで第2として1940年代からは、リーダーの属人的資質ではなくその行動に着目し、優れたリーダーシップを発揮したリーダーの行動を明らかにしようとする「リーダーシップ行動論」へと拡大していった。もし行動を特定することができれば、それを参考にしてリーダー人材を育成することが可能になると考えられたからである。しかしこの行動論についても、適用する組織や環境、状況によって必ずしも効果につながらないことが指摘されるようになった。例えば、ある部署で効果的なリーダーシップを発揮してその成果が認められ他の部署や組織へ異動したものの、今度はその能力が全く生かされなかったということはよく観察される事象である。

第3の流れとして、1960年代から70年代にかけ、状況やフォロワーに合わせて最適なリーダーシップを特定しようとする「リーダーシップの状況適合理論（コンティンジェンシー理論）」へと発展していった。しかし、想定した行動が適切なリーダーシップの発揮につながらないということから、適切なリーダーシップは仕事内容やフォロワーの能力など、置かれた状況によって異なると考えられるようになった（石川[2022]）。そして1980年代になると、米国経済の低迷を背景とした苦境から脱するようリーダーシップが求められるようになっていった。

そして第4の流れとなる「変革型リーダーシップ理論」の議論が広まるようになった。このリーダーシップはフォロワーに適合するのではなく、明確なビジョンを示してフォロワーの共感やモチベーションを喚起するものである。リーダーシップに関して最も実証研究が蓄積されている理論の一つでもある（Yukl[2002]）。数ある変革型リーダーシップ理論のうち中心的ともいえる Bass[1998]では、4つの構成要素として「カリスマ性」「モチベーションの鼓舞」「知的刺激」「個別的配慮」を挙げている。「カリスマ性」はリーダーを見習いたいと思わせて尊敬や信頼を得るものである。「モチベーションの鼓舞」は魅力的なビジョンや目標を分かりやすく示し、「知的刺激」はフォロワーに革新性や創造性を促す。「個

別的配慮」はフォロワーのニーズに耳を傾けてサポートするものである。中山[2016]は、国内における先行研究の検討から、組織文化の変革のために強いリーダーシップが必要だと提唱され、特にビジョンの構築と浸透が最重視される理論であるとしている。

## 2.2.2 第5の研究の流れ：新たなリーダーシップ研究の潮流

第5として、その後に注目される新たなリーダーシップ研究の潮流である。2000年代に入ると、企業経営者の不祥事が相次いで発生したことが問題視されるようになり、新たにサーバント・リーダーシップやオーセンティック・リーダーシップなどの倫理的側面を強調したリーダーシップ理論が注目されるようになった。ここではサーバント・リーダーシップについて確認する。サーバント・リーダーシップは Greenleaf によって提唱された哲学であり、そこでは「まず奉仕したい、奉仕することが第一だという自然な感情から始まる。それから、意識的な選択が働き、導きたいと思うようになる」(Greenleaf[2002]、訳書 53 頁)のがサーバント・リーダーであるとされる。サーバント (servant) という言葉の意味からは受動的なイメージを持つかもしれない。しかし、金井[2007]は、サーバントであるからといって、ずっと受け身のままでいいということでは決してなく、むしろイニシアチブを取らないリーダーシップは存在し得ないとする。そして、サーバントでありながら変革をリードするのもサーバント・リーダーシップの特徴であり、ミッションの名の下に奉仕者になるという高貴な側面での重要性を説いている<sup>(2)</sup>。

変革型リーダーシップとサーバント・リーダーシップを比較することにより、松原[2022]がそれぞれの特徴を示している。変革型リーダーシップは組織の目標達成のために個人の利害を超えていくこと、すなわち組織第一で個人第二であるとしている。対して、サーバント・リーダーシップは基本的な原則として、個人（他者）への奉仕と個人（他者）の成長が第一に重視されていて、いわば個人第一で組織第二であるとするが、両者の間にはビジョン重視であるという大きな共通点があるとしている。

その他にも、新たなリーダーシップ理論は数多く登場しているが、特に注目されている理論として、権限に基づかないシェアド・リーダーシップがある。シェアド・リーダーシップが作用しているのは、組織においてメンバーそれぞれが公式的な役職や役割とは関係なく、必要となるときに必要となるリーダーシップを発揮している状態のことである (石川[2016])。また、シェアド・リーダーシップが効果的な場合として、石川は「曖昧さ」があり「創造性」が求められ「素早い対応が必要」で「専門性が高い」という環境を挙げている。つまり、一人のリーダーの能力や経験だけではなく、組織のメンバーの全員がリーダーになりフォロワーにもなって、こうした状況で成果を上げられるということである。

以上、リーダーシップ研究の主な流れについて見てきた。この中で、サーバント・リーダーシップとシェアド・リーダーシップは、本稿の目的とするまちづくり組織と親和性があるといえよう。まちづくり組織の行う公益的な活動とそのリーダーは、サーバント・リーダーシップで強調されるミッションの名の下に奉仕者になるという高貴な側面に合致すると考えられる。また、指揮命令系統の明確な企業組織とは異なる仕組みのまちづくり組織では、権限に基づかないシェアド・リーダーシップと適合しやすい側面があろう。

### 3. まちづくり組織のリーダーシップの構成要素

本節では、まちづくり活動のタイプごとにまちづくり組織のリーダーシップについて先行研究から検討し、特徴的な構成要素を明らかにしていく。先行研究の検討にあたっては、「リーダーシップ」「まちづくり」「地域」「組織」をキーワードとして組み合わせ、国立情報学研究所の学術情報ナビゲータ（CiNii Research）のデータベースで検索を行った。

文献調査の結果、本稿の目的に合致して入手可能であった9つの文献を対象に整理し、「まちづくりのタイプ」「研究方法」「主な内容」「特徴的な構成要素」「リーダーシップ理論の援用」の各項目にまとめた(図表2)。まちづくりの分野としては4タイプとなった。それらは「観光まちづくり」「震災復興まちづくり」「過疎地域のまちづくり」「まちづくり全般」である。これらのタイプの中には必ずしも統一的な特徴が見られなかったり、文献数が必ずしも十分ではないと考えられたりするものもあるが、以下、順番に概観し、検討していく。

#### 3.1 観光まちづくり

まちづくり組織の活動分野は成果が見えにくい対象が多くなるが、その中で観光分野は、企業経営と近い部分がある。そのため、取り組みによる成果が見えやすく、成果の指標化などもしやすい。観光は裾野の広い産業分野でもあるため、取り組みの効果が現れれば地域社会へ及ぼす影響は大きいといえるが、逆に、観光を取り巻く環境の衰退や、取り組みの効果が現れないことによる負の影響も小さくはないといえる。

##### 3.1.1 山口[2008]の研究

山口[2008]は、山形県銀山温泉と北海道ニセコ地域を対象として、観光施設の経営者などへのインタビュー調査と文献調査を実施し、観光振興を行うためには自分の住んでいる地域を愛し、誇りを持っているリーダーが必要であることを明らかにしている。この文献からは「地域愛」と「地域への誇り」を観光まちづくりのリーダーシップの構成要素として導き出すことができる。

##### 3.1.2 捧[2010]の研究

次に、先行研究レビューから観光まちづくりのリーダーシップについて検討しているのが捧[2010]である。彼は、リーダーとしての機能を担うことが難しい立場の人がリーダーシップ機能を担うことが可能になるのはなぜかという問題へのアプローチとして、従来の考え方は2通りであると整理している。1つはリーダーとその協働者との関係・相互作用から考察を進めるもので、もう1つはリーダーとその協働者が属する集団の構造を分析する中からその要因を探るものであるとしている。その上で、観光地づくりにおいては、リーダーシップを担うことが難しい立場の人間がリーダーシップ機能を果たすケースには、いくつかの類型があるとした。観光庁の検討会議において3つに分類されていることを考察し、観光地づくりのリーダーシップ機能の担い手にとって、信頼と戦略性が最も重要な要素であることを導出している。この研究からは、構成要素として「信頼」「戦略性」が確

図表2 まちづくり組織のリーダーシップの構成要素

| 文献                | まちづくりのタイプ  | 研究方法  | 主な内容   | 特徴的な構成要素  | リーダーシップ理論の援用                                |
|-------------------|------------|---|--|---|---|
| 山口 [2008]         |            | 地域観光振興を行う観光施設の経営者などへのインタビュー調査                 | ✓ 観光振興を行うためには、自分の住んでいる地域を愛し、誇りを持つリーダーが必要である  | 地域愛<br>地域への誇り   | —   |
| 捧 [2010]          |            | 先行研究レビュー                                      | ✓ 観光地づくりのリーダーシップ機能の担い手にとって信頼と戦略性が最も重要な要件となる  | 信頼<br>戦略性   | —   |
| 井手 [2020]         | 観光まちづくり    | 観光まちづくり組織のリーダーへのインタビュー調査と、まちづくり組織のリーダーへの質問紙調査 | ✓ 変革型リーダーシップの構成要素の一つである個別的配慮を含むファシリテーションスキルの重要性が見いだされた<br>✓ 雇用関係に基づいて行動が促される企業社会とは異なる情緒的な側面が重視されることもある状況において重要となる  | 個別的配慮<br>ファシリテーションスキル<br><br>*促進要因<br>地域に対する思い(地域への愛着)<br>地域の未来ビジョン | 変革型リーダーシップ                                  |
| 西田 [2015]         | 震災復興まちづくり  | 津波被災地の農業経営体の地域リーダーへのライフストーリーに関するヒアリング調査       | ✓ 津波被災地において、将来に向けた明確なビジョンを持ち、組織のフォローと住民の理解を得ながら、地域への愛着を持ってフォロワーとの対等な関係を築いて、共に再生を実現しようとする   | ビジョン<br>地域への愛着  | —   |
| 床桜 [2016]         | 過疎地域のまちづくり | 先行研究レビュー                                      | ✓ 限界集落地域の再生・活性化のためには、思いを同じくする地域の人々に懸命に奉仕するリーダーシップが有効である  | 奉仕<br>力強さ<br>傾聴力<br>忍耐力   | サーバント・リーダーシップ                               |
| 松本ほか [2012]       |            | フレームワーク分析と、青森県弘前市の町会長を対象とした質問紙調査              | ✓ 属人的な仕組みによる将来的な機能不全を防ぐため、これまでの知的資産を基盤にして町会という場を通じ、知識創造のプロセスを生み出すことで、問題に応じた役割分担を可能とするのがリーダー(会長)である   | 知識<br>マネジメント  | —   |
| 中小企業基盤整備機構 [2013] | まちづくり全般    | 中心市街地活性化、地域資源活用、地域おこしの各プロジェクトリーダーへのインタビュー調査   | ✓ 地域のリーダーシップ機能に不可欠なのは戦略性と信頼性である<br>✓ 戦略性の4つの要素:①組織管理戦略、②地域づくり・ブランド戦略、③プレゼンテーション、④マーケティング<br>✓ 信頼性の2つの要素:①合意形成・協力的体制づくり、②ネットワーク機能<br>✓ 地域資源や能力を要素に分解し、地域振興のキーパーソンを組み合わせることができるコーディネイト能力が必要である | 戦略性<br>信頼性<br>コーディネイト能力(ファシリテーション)<br><br>*促進要因<br>地域への愛着の強さ        | —   |
| 高橋 [2014]         |            | 事例文献調査  | ✓ リーダーが住民の一人ひとりから同感・同意を得て共に活動するのは困難なことであるため、リーダーにはファシリテーターであることが期待される  | ファシリテーター<br>(コーディネーター)  | —   |
| 床桜 [2021]         |            | 地域コミュニティの再創造活動に関わる地域リーダーへのインタビュー調査            | ✓ 衰退・停滞する組織を革新的再興期に導くのが変革型リーダーシップとシェアド・リーダーシップのハイブリッド型リーダーシップである<br>✓ 成長・安定期にはサーバント・リーダーシップとシェアド・リーダーシップが有効である   | ダイナミック<br>ハイブリッド<br><br>*促進要因<br>地域への愛着                             | 変革型リーダーシップ<br>シェアド・リーダーシップ<br>サーバント・リーダーシップ |

(出典) それぞれの参考文献を基に筆者作成

認できる。彼はリーダーシップ研究の理論を援用しているわけではないが、信頼という要素はどの理論においても通底するものであるため<sup>(3)</sup>、この文献においては戦略性に特徴があるといえよう。企業経営に近い分野である観光まちづくりに適合する要素であると考えられる。

### 3.1.3 井手[2020]の研究

観光まちづくりのタイプにおいてリーダーシップ理論に基づく分析を行っている研究もある。井手[2020]は、観光まちづくり関連組織のミドルリーダーから観光カリスマと呼ばれる著名なリーダーや地方自治体の首長までを対象に、変革型リーダーシップの観点から観光まちづくりにおけるリーダーシップの特徴を定性的・定量的に実証している<sup>(4)</sup>。その結果、日本の観光まちづくりにおけるリーダーシップの特徴として、「個別的配慮」を含む「ファシリテーションスキル」の重要性を発見し、雇用関係に基づいて行動が促される企業社会とは異なる情緒的な側面が重視されることもある状況において重要となるリーダーシップの形を明らかにしている<sup>(5)</sup>。

そして特徴としている2つの要素について、変革型リーダーシップの個別的配慮が個人へのアプローチであるのに対して、ファシリテーションスキルは関係者の意見対立解消や相互理解促進といった集団へのアプローチの意味合いの強さを導き出している。具体的には、多様な人々がそれぞれの考えを持っているため、地域をある一定の方向へ導くには、企業社会のような合理的な交換関係のみで説得することが難しいことから、地域社会の関係者それぞれに寄り添う個別的配慮を行いながら、多様な関係者の相互理解を促進して活動を円滑にするファシリテーションスキルが観光まちづくりに求められることを強調する。

また、サーバント・リーダーシップはスキルではなく哲学であるため、観光まちづくりにおけるリーダーシップ行動としてサーバント・リーダーシップを考えるのではなく、リーダーの特性として「サーバントな姿勢」が重要であると考えることが適切であるとしている。そこでは、「地域に対する思い」や「地域の未来ビジョン」などを示しながら個々の気持ちや考えに寄り添う個別的配慮によってリーダーへの信頼を獲得する必要性が強調されている。なお、地域に対する思いについては地域への愛着と言い換えられる。そして、リーダーシップの直接の構成要素というよりもリーダーシップを発揮するための促進要因として捉えられよう。地域の未来ビジョンは変革型リーダーシップの要素であるビジョンを含むが、ここでは地域に対する思いと同様に、促進要因として捉えることが妥当と考えられる。

## 3.2 震災復興まちづくり

ここでは、2011年に発生した東日本大震災による被害からの復興活動に取り組む震災復興まちづくりの文献を取り上げる。西田[2015]は、仙台市東部と岩沼市の津波被災地における農業経営体の地域リーダーである5人へのライフヒストリーに関するヒアリング調査から、将来に向けた明確なビジョンを持ち、組織のフォロワーや住民の理解を得ながら行動している点を共通事項として導き出している。そして、地域への愛着を持っていること

を指摘した上で、被災地の地域リーダーの特徴として権威的ではなく対等な関係を築き、共に再生を実現しようとするを指摘している。また、地域リーダーは、さまざまな時代でその課題に対応すべく存在してきたが、震災のような危機的状况にこそ新たなリーダーは現れやすいとし、その理由を新たな環境、新たな条件、そして新たな将来像を描き導く必要性は普段の日常では頻繁に必要とされないからであるとする。

さらに、被災地においては、かつての農村リーダーと同様、消防団や青年部役員、また農業委員や JA 役員等、さまざまな役職を引き受け、周りからの信頼がある人がリーダーとなっていることを捉えている。それは、多くのリーダーが複数の役割を担っており、震災という急な事態であったものの、あらかじめ集落内で顔が見える関係性であったため、リーダーの立場になったとする。

震災復興まちづくりについて見てきたが、「ビジョン」が構成要素として導かれている。震災という甚大な被害を受けた地域における復興活動のためのリーダーシップは、ビジネス環境の変化が大きい時期に生まれた変革型リーダーシップにも共通し、ビジョンの重要性がより高いということが考えられる。そして、ビジョンと共に「地域への愛着」を持っていることが構成要素として捉えられる。

### 3.3 過疎地域のまちづくり

次に取り上げるのが過疎地域のまちづくりである。このタイプは内容というよりは特定の地域環境を対象としている。過疎というその地域環境に特有の問題解決、課題解決に取り組むものである。

床桜[2016]は、先行研究レビューから、限界集落や限界集落化している地域の再生・活性化に資するリーダーシップは、思いを同じくする地域の人々に懸命に「奉仕」するリーダーであるとして、過疎地域の再生・活性化にサーバント・リーダーシップの有効性を唱えている。サーバント・リーダーシップを基盤とし、その上で、変革を促すための「力強さ」と、価値観や情報の共有によってフォロワーとの信頼関係を強固にするための「傾聴力」、そして変革のエネルギーとしての「忍耐力」が必要であるとしている。その上で、サーバント・リーダーシップの構成要素には、リーダー個人が持つパワーを追加していかなければならないとまとめている。また、状況に応じて進んでは戻り、また進むといったループ型行動プロセスの必要性を説いている。

### 3.4 まちづくり全般

次に、テーマや地域環境に特化したものではなく、幅広い課題や地域全体を対象としたタイプである「まちづくり全般」の活動を行うリーダーシップについて見ていく。

#### 3.4.1 松本ほか[2012]の研究

松本ほか[2012]は、町内会・自治会の問題について、会長や役員による属人的な解決が図られているため、彼らがいなくなった際に機能不全に陥る可能性を指摘している。そのため、「知識」とその「マネジメント」を町会に関連する全ての世代で共有することがリソー

スを形成する一つであるとする。野中郁次郎と紺野登の知識経営に関するフレームワークを適用した分析により、これまでに形成された知的資産を基盤にしつつ、町会という場を通じて知識創造のプロセスを生み出し、問題に応じた役割分担が可能になるとともに、それらを束ねるのが会長であり、その基底にあるのが知識であるとした。そして、青森県弘前市の町会への調査データを詳細に分析することによって、ノウハウの共有化が町会のさまざまな活動資源を生み出し、それらの活動を通じてリーダーを育成していくプロセスを導き出している。

### 3.4.2 中小企業基盤整備機構[2013]の研究

中小企業基盤整備機構[2013]は、地域リーダーのリーダーシップ機能に不可欠な要素として「戦略性」と「信頼性」を、さまざまな分野の地域リーダー15名へのインタビュー調査から導き出している。

戦略性を構成するものとしては4つが挙げられている。そのうち、「①組織管理戦略」は、組織をまとめる役割を担い、地域リーダーとしての組織管理戦略的思考等の理解や洞察力、構想力である。「②地域づくり・ブランド戦略」は、地域振興のための手段の選択、地域振興を成功させるためのものであり、地域や商品等の価値を高めるための作戦である。「③プレゼンテーション」は、企画内容を取りまとめ、情報を効果的に相手に伝える表現力である。「④マーケティング」は、顧客ニーズを満足させるサービス等のコンセプトから計画までを創造する基礎概念である。

信頼性を構成するものは2つが挙げられている。そのうち、「①合意形成・協力体制づくり」は、地域内外のステークホルダーの参加を促し合意形成を図る方法で、組織設立や運営実務等の修得をその内容とする。「②ネットワーク構築」は、対地域内ネットワーク構築（出身地と同一都道府県の内外で2パターン）と対支援機関ネットワークに分けられる。

戦略性と信頼性は、先に観光まちづくりのタイプで確認した捧[2010]と同じ要素が抽出されている。中小企業基盤整備機構では、中心市街地活性化、地域資源活用、地域おこしの活動をする組織への幅広い調査を行っており、捧が示した観光まちづくりだけでなく、まちづくり全般のタイプの文献においても、戦略性の要素が見られた。

さらに、インタビュー調査の対象に共通する点として「地域への愛着の強さ」を導出している。ここでは地域への愛着の強さは、リーダーシップの要素そのものというよりも、むしろ、リーダーシップの発揮を促進させるための重要な要因であると考えられよう。

また、地域の持っているさまざまな資源や能力を要素として分解した上で、地域振興のキーパーソンを組み合わせることができる「コーディネート能力」を持つ人材<sup>(6)</sup>が、地域リーダーとして必要になってきていることを指摘する。コーディネートの用語については次の文献においても言及されているが、本文献と共に意図している内容や文脈からファシリテーションの機能と同じものであると考えられる<sup>(7)</sup>。

### 3.4.3 高橋[2014]の研究

高橋[2014]は、今日の地域のリーダーはリーダーであると同時に「ファシリテーター」でもあるという傾向が見られるとしている。ここでのファシリテーターは、地域社会の再生・

活性化に向けた共同活動を助長・促進する世話人・まとめ役、すなわち「コーディネーター」としての担い手であるとする。リーダーは、地域の住民に目標達成へ向けて「影響を与える」だけでなく、地域の住民と共に活動しつつ、活動を助長・促進する世話役・まとめ役の活動も行う、いわば住民活動の担い手にもなっていると述べる。リーダーが住民の一人ひとりから同感・同意を得て、共に活動するようになるというのは、かなりの困難を伴うため、リーダーとしてだけでなく同時にファシリテーターでもあることが期待されるとしている。

ファシリテーションの要因については、観光まちづくりの項で見てきた井手[2020]でも「ファシリテーションスキル」として取り上げられている。井手は、ファシリテーションのスキルに対して、関係者の意見対立解消や相互理解促進といった集団へのアプローチの意味合いの強さを導き出すとしている。さまざまな主体と合意形成を図り、人々の共同活動を助長・促進することが求められるまちづくり組織のリーダーシップには、ファシリテーション機能が重要視されると考えられる。

#### 3.4.4 床桜[2021]の研究

まちづくり組織におけるリーダーシップを単一なものではなく、「ダイナミック」で「ハイブリッド」な姿として捉え、分析しているのが床桜[2021]である。床桜は、地域コミュニティの再創造活動に関わる地域リーダーへのインタビュー調査による分析を通じて、権限によらず社会の環境変化に適応し、ダイナミックに変化する「リーダーシップ好循環モデル」を提示している。このモデルは、シェアド・リーダーシップを基本として、組織の置かれたフェーズに応じて変革型リーダーシップやサーバント・リーダーシップを適切に組み合わせるダイナミックなハイブリッド型である。ここでは、組織・集団の成長・発展段階に応じて求められるリーダーシップはそれぞれ異なるとし、衰退・停滞する組織を革新的再興期に導くのが変革型リーダーシップと権限によらないシェアド・リーダーシップのハイブリッド型リーダーシップであるとする。そして、成長・安定期にはサーバント・リーダーシップとシェアド・リーダーシップが有効であることを導き出している。権限によらないリーダーシップを軸とした分析モデルの構築には、組織の成長・発展段階に応じて、リーダーシップも変化させる必要があるとしている。まちづくり組織の主体や活動対象の多様さなどからも、ダイナミックでハイブリッドなこのモデルの有効性は高いことが考えられる。

また、床桜においても「地域への愛着」が論じられている。地域リーダーたちが外部のアクターとも積極的に交流・連携することが地域コミュニティの再創造活動を展開し、その活動の起点となるのが地域リーダーたちの強い地域への愛着であると指摘している。強い地域への愛着を持つ地域リーダーたちが地域コミュニティのあるべき姿と危機意識を地域の多くの人々に共有し、地域への愛着を喚起させることで再創造活動のエネルギーが生まれることを導き出している。床桜における地域への愛着については、中小企業基盤整備機構[2013]と同様に、リーダーシップの構成要素そのものというよりも、リーダーシップをより発揮させるための促進要因であるといえよう。



## 4. まとめ

本稿では、まちづくり組織における代表者のリーダーシップの構成要素を明らかにするため、リーダーシップ研究の流れを確認した上で、先行研究レビューにより、まちづくりのタイプを4つに分けて横断的に検討した。その結果、各タイプの中で共通的な要素が特定できたとはいえないが、全体の中で、いくつかの文献に共通する構成要素として「ファシリテーション」と「地域への愛着<sup>(8)</sup>」が見いだされた。

ファシリテーションは、複数の人々の関係や共同行為を支援・促進することであり、人と人とのつながりや関わりを後押しすることである（徳田・鈴木[2024]）。奥本ほか[2022]は、ファシリテーションは指示命令によって合意形成を促したり、指導によって組織メンバーの意識を高めたりすることとは異なるとしている。先に見たとおり、さまざまな主体と合意形成を図り、人々の共同活動を助長・促進することが求められるまちづくり組織の代表者のリーダーシップにはファシリテーション機能が重要視され、うまく作用すると考えられる。

ファシリテーションとリーダーシップ理論との関係性について、井手[2020]では変革型リーダーシップの構成要素の一つである「個別的配慮」を含むファシリテーション機能の重要性を強調しているが、ファシリテーションとサーバント・リーダーシップとの融合の可能性も考えられる。金井[2007]は、実務において会議の司会役（ファシリテーター）としてファシリテーションを発揮させる際にも、司会役は自身の意見を主張せず、参加者の意見を引き出して全員で共有できるよう整理して会議が円滑に進行するように参加者を支え、会議の目的が達成されるまでリードすることを例証し、ファシリテーションとサーバント・リーダーシップの共通点を指摘している。このように、ファシリテーションにはリーダーシップ理論との融合的な側面があると考えられる。

地域への愛着についても、地域の担い手によって、自分たちが住む地域の課題解決を図るまちづくり組織にとって固有のものと考えられる<sup>(9)</sup>。観光まちづくり、震災復興まちづくり、まちづくり全般の3つのタイプにおいて、地域への愛着の要素が見られた。観光まちづくりにおいては、地域資源の中で暮らしているが故に、それらが生かされていなかったり、衰退していったりしている状況を問題として捉え、その解決のためにリーダーシップを発揮することに対して地域への愛着は有効に作用するであろう。震災復興まちづくりにおいても、過酷な状況の中で一緒に活動するフォロワーと共有する思いの根底には、やはり地域への愛着の強さがあると考えられる。まちづくり全般のタイプにおいても同様である。地域への愛着は、観光まちづくりと震災復興まちづくりのタイプではリーダーシップの構成要素としたが、まちづくり全般のタイプの中では、主たる要素というよりは、文献の内容から構成要素の促進要因として捉えられた。地域への愛着には、構成要素とその促進要因の両方の側面があるといえる。

最後に本稿の限界として、検討した文献数が必ずしも十分ではなかったことから多くの文献に共通する構成要素を見いだせなかった点が挙げられる。まちづくりのタイプを4つ

に分けて検討したものの、「過疎地域のまちづくり」と「震災復興まちづくり」ではそれぞれ1つずつの文献しか取り上げられなかった。また、全体としても、それぞれの構成要素に共通する文献数が限られたものとなった。今後は、海外の文献や事例についても広く確認していく必要がある。

## 謝辞

本稿の掲載にあたって、本学会の会長・学会誌編集委員会委員長の藤永弘先生と委員の先生方にお礼申し上げます。また、いつでも丁寧にご対応くださる幹事長の昆忠彦先生に感謝いたします。本稿は、JSPS 科研費 23K01618 の助成を受けた研究の一部です。記して深謝いたします。

## 注

- (1) 本稿では、NPO (Non-Profit Organization: 民間非営利組織) を、町内会・自治会などをはじめとする任意団体から NPO 法人や社団法人などまでを対象に広義に捉える。
- (2) また、金井[2007]は、到達すべきゴールを示し、納得したメンバーがそのゴールに向けて動き出したら、今度は後ろから支えるように押すことで変革が可能であるとして、変革型リーダーシップとサーバント・リーダーシップの組み合わせについて説いている。
- (3) 例えば金井[2007]は、リーダーシップの鍵となる言葉を1つだけ挙げるとすれば、その人を信じられるかどうか、つまり「信頼」であるとしている。
- (4) 井手[2020]のこの調査においては、本稿で定義するまちづくり組織には含まれない地方自治体の首長も対象となっている。しかし、検討されている内容からは特に行政としての立場や役割が強調されているわけではないため、文献として参照することに問題はないと考えられる。
- (5) 佐々木[2011]によれば、ファシリテーションやファシリテーターという用語は 2000 年以降に、実業界で多用されるようになったとしている。一方で、奥本ほか[2022]は、既往研究の検討から学術的には経営学分野におけるファシリテーションの研究は少ないとしている。
- (6) コーディネーター (coordinator) としての役割の重要性について、筒井[2024]は、地域の課題に取り組むためには1つの組織だけでは限界があるため、多様なセクターや組織による連携・協働が不可欠になると指摘している。さらに、コーディネーターが求められるようになった背景として、現代社会は日常生活を営むための機能が細分化されているため、多様な人や組織のサービスやプログラムを組み合わせないと成り立たず、仕事においても、専門分化の進展によって個々の部門を横断的に調整することの必要性が生じたと説明する。角谷[2021]は、第三者的な立場で事業推進の関係調整の機能を果たす人物を「つなぎ役 (コーディネーター)」と位置付け、その機能を「コーディネーション」とし、事業の推進にあたっての関係調整は個人間、個人と組織、組織間、セクター間にも及ぶことを想定している。
- (7) そのため、「図表 2 まちづくり組織のリーダーシップの構成要素」も、中小企業基盤整備機構[2013]と高橋[2014]の特徴的な構成要素の項目欄において、それぞれに括弧で書き加えている。
- (8) 検討した文献によって、要素の表現が「地域愛」「地域への誇り」「地域に対する思い」「地域への愛着」「地域への愛着の強さ」に分かれているが、意味するところは同じであると考えられる。

ため、「地域への愛着」として統一する。

- (9) 人々の地域への愛着がその地域への積極的な関わりに正の影響を及ぼす研究が蓄積されている。例えば鈴木・藤井[2008]は、地域への愛着が強い人ほど、まちづくり活動に熱心であり、地域の活動について他者に依存する傾向が低いことを明らかにしている。

## 参考文献

- Bass, B. M. [1998] *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- 中小企業基盤整備機構 経営支援情報センター [2013]「地域リーダーに見る「戦略性」と「信頼性」：地域振興とリーダーの役割に関する調査研究」『中小機構調査研究報告書』第5巻第3号。
- Greenleaf, R. K. [2002] *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*, The Robert K. Greenleaf Center Inc. (金井壽宏(監訳)、金井真弓(訳) [2008]『サーバントリーダーシップ』英治出版。)
- House, R. J. & Aditya, R. N. [1997] “The social scientific study of leadership: Quo vadis?” *Journal of Management*, Vol.23, No. 3, pp. 409-473.
- 井手拓郎 [2020]『観光まちづくりリーダー論：地域を変革に導く人材の育成に向けて』法政大学出版局。
- 石原武政・西村幸夫 [2010]「はしがき」「まちづくりとは何か」「まちづくりの枠組み」石原武政・西村幸夫（編著）[2010]『まちづくりを学ぶ：地域再生の見取り図』有斐閣、13-55頁。
- 石川淳 [2016]『シェアード・リーダーシップ：チーム全員の影響力が職場を強くする』中央経済社。
- 石川淳 [2022]『リーダーシップの理論：経験と勘を活かす武器を身につける』中央経済社。
- 金井壽宏 [2007]「サーバント・リーダーシップとは何か」「ミッションで支えて組織と人を動かす」池田守男・金井壽宏 [2007]『サーバント・リーダーシップ入門』かんき出版、19-88頁、191-244頁。
- 松原敏浩 [2022]『科学的リーダーシップ論とその課題』風間書房。
- 松本行真・高萩航・村上裕紀 [2012]「地域住民組織におけるリーダーシップとマネジメントに関する研究：町内会・自治会調査の再分析から」『研究紀要』（福島工業高等専門学校）第53号、57-67頁。
- 中山敬介 [2016]「日本の企業組織に有効なサーバント・リーダーシップ特性の特定化」『近畿大学商学論究』第15巻第1号、55-73頁。
- 西田陽平 [2015]「津波被災地の地域農業復興の展開状況にみるリーダーの条件：東日本大震災の被災地、仙台市・岩沼市を事例に」『農業経済研究報告』（東北大学大学院農学研究科資源生物学専攻資源環境経済学講座）第46号、36-49頁。
- 奥本京子・前田美子・中西美和・船越多枝・関根聡・上野育子 [2022]「ファシリテーション研究とは何か：6つの学問領域における先行研究レビューを比較して」『大阪女学院大学紀要』第18号、21-35頁。
- 大戸徹・鳥山千尋・吉川仁 [1999]『まちづくり協議会読本』学芸出版社。

- 捧富雄 [2010]「観光地づくりの推進主体の研究(序説)」『鈴鹿国際大学紀要』第 17 号、101-116 頁。
- 佐々木英和 [2011]「ファシリテーター概念に関する理論的考察：ファシリテーション実践の体系的把握につなげるための覚書」『宇都宮大学教育学部教育実践総合センター紀要』第 34 号、129-136 頁。
- 角谷嘉則 [2021]『まちづくりのコーディネーション：日本の商業と中心市街地活性化法制』晃洋書房。
- 鈴木春菜・藤井聡 [2008]「地域愛着が地域への協力行動に及ぼす影響に関する研究」『土木計画学研究・論文集』第 25 巻第 2 号、357-362 頁。
- 高橋勇悦 [2014]「地域社会の新しい「共同」とリーダー」高橋勇悦・内藤辰美（編著）[2014]『地域社会の新しい〈共同〉とリーダー』恒星社厚生閣、1-18 頁。
- 床桜英二 [2016]「過疎地域の再生・活性化とサーバント・リーダーシップ」『商大ビジネスレビュー』（兵庫県立大学大学院）第 6 巻第 1 号、65-95 頁。
- 床桜英二 [2021]『リーダーシップ好循環モデル：地域コミュニティ再創造のための理論と実践』中央経済社。
- 徳田太郎・鈴木まり子 [2024]『ソーシャル・ファシリテーション 改訂版』北樹出版。
- 筒井のり子 [2024]「今、なぜ、ボランティアコーディネーション力なのか？」「ボランティアコーディネーションの理解」日本ボランティアコーディネーター協会（編集）、早瀬昇・筒井のり子（著）[2024]『ボランティアコーディネーション力：市民の社会参加を支えるチカラ 第 3 版』中央法規、1-7 頁、81-181 頁。
- 和田崇 [2010]「戦後日本におけるまちづくり論の展開」『徳山大学論叢』第 71 号、23-56 頁。
- 山口一美 [2008]「観光振興による地域活性化：リーダーによる地域資源の発見と活用」『文教大学国際学部紀要』第 19 巻第 1 号、101-117 頁。
- Yukl, G. [2002] *Leadership in Organizations (5th ed.)*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

# 地域変革を成し遂げられるキーパーソンの特徴に関する研究

～コミュニティ・イノベーション尺度の信頼性と妥当性の検討～

小野寺哲夫（東京保健医療専門職大学）

遠藤哲哉（福島学院大学）

査読論文(2025年3月20日)

## 論文要旨

新型コロナパンデミック以降、ますます予測不可能で不確実な時代に突入し、かつてのような明るい未来像を描くことが極めて困難な時代に入っている。地方においては、人口減少や高齢化がさらに進み、地域の衰退がますます顕在化する中、新しい地域の未来を創造していける人材が強く求められている。

本研究の目的は、アントレプレナーシップ（起業家精神）を持ち、地域イノベーションを起こしていける人材が持つ特徴であるコミュニティ・イノベーション(Community Innovationship)を評価できる心理尺度を作成することに加えて、Community Innovationship Scale(以下、CIS尺度と表記)と Individual Entrepreneurial Orientation Scale、Serendipity Mindset Scale、およびビックファイブとの間にどのような関連性が認められるかについて調べることである。

本研究の調査対象者は地方公立大学学部生の159名 ( $M = 19.82$  歳,  $SD = 0.88$ )、質問紙法にて実施された。統計分析の結果、CIS尺度について因子分析（主因子法、バリマックス回転）を行ったところ、第1因子「地域変革パイオニア因子」、第2因子「地域協働奉仕因子」、第3因子「共感的理解因子」、第4因子「ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子」、第5因子「セレンディピティ因子」の5因子にまとまった(累積因子寄与率=52.6%)。またCIS尺度全体の信頼性係数( $\alpha$ )は.909と十分な内的整合性が認められた。またCIS尺度の構成概念妥当性を評価するために、IEO尺度とCIS尺度間の相関係数を算出したところ、 $r = .608$ と中程度の有意な正の相関が認められた。したがって、CIS尺度は、地域イノベーションを起こすキーパーソンが持つ性格特性や行動特徴をある程度適切に評価していると判断され、CIS尺度の妥当性が確認されたといえることができる。

本研究では、地域経営の枠組みとしてペストフの福祉トライアングルモデルを用いた。地域コミュニティ、国家セクター、市場セクター間、また国内外のネットワークの連携の質を上げることを通じて、地域革新につながるコミュニティ・イノベーションの創発が期待される。今後は、実践共同体（実践コミュニティ）の観点から、CIS尺度をその人材育成評価ツールとして活用し、セクター間のプロトタイプ型プロジェクトの実践的研究を通じて、CIS尺度の実効性をさらに高めていくことが課題である。

キーワード：コミュニティ・イノベーション尺度、アントレプレナーシップ、セレンディピティ、ビックファイブ

## 1. はじめに

### 1.1 アフターコロナ社会における地域が抱える課題について

現在は、VUCAの時代（注1）とも言われ、かつてのようなある程度、先に見える予測可能な時代ではなく、不確実で未来像を描くことが極めて困難な時代に入っている<sup>8,15)</sup>。

急激な人口減少と高齢化の問題は、アフターコロナの世界においても依然として日本における地域社会が抱える深刻な課題として存在し続けている。特に、地方においては都市部とは比べものにならないほど、若者がいない、後継者がいない、地域を担う人がいない等、人口減少と高齢化、人手不足の問題は深刻である。地域の人口減少と高齢化率の上昇と比例して、地域の農林水産業等、地域産業に困難をもたらしている。

外国人インバウンドにより、観光業のみ伸びているという地域は存在するが、外国人移住や観光客頼みの地域経済というものは、治安面においても経済面においても不安定な面がある。このような状況下において、地方では地域再生、地域活性化が叫ばれているが、十分と言える解決策は見出されていない。今こそ、地域経営において、理論と実践の深化が求められる。

このような地方における未来に対する閉塞感や鬱々とした気分の蔓延する時代においては、真の意味で新しい地域の未来を創造していけるような人材がますます求められている<sup>20)</sup>。明るい未来、地域の楽観的な未来が描けない時代に、地域に新しいイノベーションを巻き起こし、地域住民に加えて普段は地域の外にいる関係人口(Related population)（注2）などのヒト、モノ、カネ、情報をはじめとする地域資源を最大限に活用していける人材、明るい未来像を描き、地域全体を巻き込んでリーダーシップを取って前進していける人材が求められている。

元来、不確実性が付きものであるビジネスにおいて、それらの不確実性や予測不可能性という要素をあらかじめ折り込んで、あるいはそれらを逆手にとって起業の成功やビジネスの成長につなげていくエフェクチュエーション<sup>18)</sup>（後述）やセレンディピティ<sup>4)</sup>（後述）の視点からする研究の蓄積も続いている。

### 1.2 エフェクチュエーションとセレンディピティについて

エフェクチュエーション(Effectuation)（注3）とは、サラスバシー(Sarasvathy)によって提唱された、熟達した起業家に対する意思決定実験から発見された、不確実性に対して予測ではなくコントロールによって対処するプラグマティック（注4）な行動原則である<sup>18)</sup>。サラスバシーはカーネギーメロン大学の博士課程在学中に米国の熟達した起業家を対象にした意思決定実験を実施した。熟達した起業家とは、①個人・チームを問わず、1社以上起業し、②創業者としてフルタイムで10年以上働き、③最低でも1社以上を株式公開した人物であった。その意思決定実験では、ベンチャリングと呼ばれる仮想の製品を取り扱う新会社を設立する状況設定を与え、起業家が直面する10の典型的な問題について意思決定を求めた。この研究から熟達した起業家たちは共通の論理を活用していることが発見され、その論理の総体をエフェクチュエーションと名付けた。サラスバシーは2019

年に来日した際の安藤元博（博報堂）とのインタビューの中で「将来が予測可能なのであれば、コーゼーション（Causation：因果論）（注5）が適切だ。だが、予測不可能であればエフェクチュエーションを使うべきだ。そして、もし将来が予測可能か不可能かの判断ができない場合でも、エフェクチュエーションが使える」と述べた。このように予測不可能で不確実なアフターコロナと呼ばれるこの時代には、まさにエフェクチュエーションの論理で対応することが効果的（effective）なのだろうと思われる。

エフェクチュエーションの説明から本研究のもう一つのキーワードであるセレンディピティ（serendipity）の説明へと話題を転じていくに前に、もう一つ付け加えるならば、エフェクチュエーションの5つの原則の中に「レモネードの原則（Lemonade Principle）（注6）」というものがあるのだが、その意味は、予期せぬ事態に直面した際、避けたり、無理に合わせようとしたりするのではなく、機会ととらえて梃子として活用することで新たなチャンスを作り出していく、すなわち「人生がレモンをくれたら、レモネードを作ればいい（When life gives you lemons, make lemonade）」という諺にちなんだもので、このようは発想は、セレンディピティに通じるマインドセットであるということができる。

セレンディピティ（注7）とは、筆者らが数年前から取り組んできた研究テーマの一つであるが、その意味とは、医学や科学分野でしばしば起こる偶然的大発見のことで、「予想外のものを発見することや、何かを探しているときに探しているものとは別の価値があるものを偶然発見すること」などを意味する<sup>4, 6, 8, 15)</sup>。セレンディピティの語源や起源については、別の論文<sup>8, 15)</sup>に譲るが、古い起源を持つセレンディピティという言葉が現代に蘇らせる上で重要な役割を演じたのが社会学者のロバート・キング・マートン（Robert K. Merton）（注8）であったことは指摘しておく価値があるだろう。マートンと言えば、予言の自己成就（self-fulfilling prophecy）（注9）や意図せざる結果（unintended consequences）（注10）などの概念で有名であるが、筆者らは以前の論文<sup>15)</sup>の中で以下のような指摘をしている。

「マートンにとって、意図せざる結果とは、諸個人の行為が集積された結果、その主観的意図とは異なる現象が生じることを意味する。つまり地域社会における無数の諸個人の行為が集積されることによって、意図せぬ成功としてのコミュニティ・イノベーションが創出されるということが含意されるのである。（p. 5）」

「地域社会において、人材、資源、ネットワークを活用して、コミュニティ・イノベーションを起こしていく上で、拙稿のセレンディピティの分析から示唆されるのは、意図せざる結果・施策がイノベーションに結実すること…（p. 14）」

「コミュニティ・イノベーションは、既存のセレンディピティ研究が示しているように、地域経営におけるコミュニティ・イノベーションが偶然によってもたらされる側面があり…（p. 15）」

これらの引用からわかるように、数年前の段階で、筆者らはセレンディピティという概念に加えて、本研究の最重要キーワードである「コミュニティ・イノベーション」という用語をすでに論文の中で多用していたとすることができる<sup>8,15)</sup>。

ここで、本研究においても使用するセレンディピティ・マインドセット (Serendipity Mindset) 尺度<sup>4)</sup>について紹介しておく。セレンディピティを実証的に研究するにあたり、心理尺度の存在は欠かすことができない。そこで、筆者らはクリスチャン・ブッシュ (Christian Busch) によって考案されたセレンディピティ・マインドセット尺度を、項目数を 38 項目から 35 項目に減らし一部日本人向けに修正したバージョンを日本人に実施し、因子分析 (主因子法、バリマックス回転) を繰り返し行った結果、11 項目が削除され、最終的に全 24 項目 7 因子にまとまった (累積因子寄与率=58.0%) (詳細については小野寺・遠藤を参照)<sup>15)</sup>。7 因子の内訳は、第 1 因子は、自分のことをラッキー (幸運) な人間であると考え、良いことが起こることをいつも期待している「幸運を予期する傾向」因子、第 2 因子は、人生のポジティブな面を見ようとし、常に感謝の気持ちを持ちながら、失敗などのネガティブもポジティブな学びに転換できると考えている「ポジティブ思考」因子、第 3 因子は、まさに不確実な状況においても、たとえ時間がかかったとしても、諦めずに最後まで粘り強くやり抜く「グリット (やり抜く力) (注 11)」因子、第 4 因子は、自分が目指すものを明確に自覚し、厄介で困難な問題に直面しても、その問題を解決するために原因を追究したり、とことん探求することを表す「問題解決志向」因子、第 5 因子は、積極的にイベントに顔を出したり、多くの集団や組織に所属し、たくさんの良好な人間関係を築き、いざというときに助け合えるような豊かな人脈を持っている「豊かな社会的ネットワーク」因子、第 6 因子は、タイプの異なる集団に同時に属していても、各々の集団内の人々と良い関係を築き、誰からも信頼されていることを表している「対人信頼性」因子、そして第 7 因子は、どんなところにおいても、どんな状況でも、誰とでも気楽に気さくに、ときにはユーモアを交えて楽しい会話をすることができる「ユーモア (注 12) と社交性」因子と名づけられたのであるが、因子全体としては、偶然性や不確実性の下にあると考えられる意図せぬ成功としてのセレンディピティを引き寄せやすい行動パターンや性格特性を測定していると考えられる。

### 1.3 アントレプレナーシップとコミュニティ・イノベーションシップについて

古くからビジネスにおける不確実性の存在を前提に起業し、ビジネスを発展・成功させていける人材としてのアントレプレナー (起業家) や、その精神を表す概念は「アントレプレナーシップ (起業家精神) (注 13)」と呼ばれ、長く研究されてきた<sup>1,2,6,13)</sup>。

このアントレプレナーシップというコンセプトが、コロナパンデミック以降ますます脚光を浴びてきているといえる。その背景には、この世界的な出来事を経験した全世界の人々が、この世界がいかに不確実で予測不可能であるか、またいつ同様のパンデミックが起こるかわからないし、その時には、再び自分の生命だけでなく、家族、親類、近隣や地域の



生存や安全で幸せな暮らしが脅かされるという恐怖心が、陰謀論的に言えば、私たちに刷り込まれてしまったから、ということも挙げられるだろう。

このような背景を受けて、本研究では、それにもかかわらず、地域住民を上手く巻き込みながら明るい地域の未来を拓いていける人材、アントレプレナーシップを持ち、地域イノベーションを起こしていける人材の特徴を、コミュニティ・イノベーションシップ (Community Innovationship) (小野寺・遠藤, 2023) として位置づけ、そのような心理的特性および行動特性を探るとともに、これらの心理的・行動的測定を客観的に評価するためのツールとしての心理尺度を新たに考案し、心理尺度の良し悪しを測る基準としての「信頼性 (注 14)」と「妥当性 (注 15)」を検討していく。

新しく開発された心理尺度の妥当性 (その尺度が測ろうと意図しているものを確実に測っている程度) を検討するためには、新たに開発した尺度と同様の、あるいは類似の心理特性や行動特性を測定している既存の定評ある尺度との相関関係を検討することが行われるが、本研究においては、この基準に適った尺度として、すでに世界で多数の研究で使用されてきた実績があり、コミュニティ・イノベーションシップとも高い関連性が予測される個人的アントレプレナー志向性尺度 (Individual Entrepreneurial Orientation Scale: 以下、IEO 尺度と表記) (Bolton & Lane 2012) が選定された。この IEO 尺度に関しては、これまで、アントレプレナーシップ (起業家精神) の一側面を捉える概念として、リスクテイキング、イノベーション、能動的行動の 3 因子から構成されるアントレプレナーシップ志向性 (Entrepreneurial Orientation: 以下、EO と表記) という心理学的構成概念が考案されてきた<sup>5, 13)</sup>。近年、海外を中心に EO を使用した実証研究が蓄積されてきており、EO を測定する尺度もいくつか開発がなされているが、特にボルトンとレーン<sup>1, 2)</sup>によって開発された IEO 尺度が多くの研究で使用されており、研究知見も蓄積されてきている。ボルトンとレーンによる IEO 尺度も、リスクテイキング、イノベーション、能動的行動の 3 因子から構成されており、全 10 項目からなるが、IEO 尺度の特徴は、従来の EO 尺度が組織レベルの項目であったのに対し、組織を越えたレベルにおけるアントレプレナーシップを測定できるように、加えて学生を対象とした調査でも使用できるように修正されているところである<sup>1, 2)</sup>。したがって、本研究では、このボルトンとレーンによって開発された IEO 尺度を使用する。表 1 に IEO 尺度<sup>1, 2)</sup>を示す。

表1 個人的アントレプレナーシップ志向尺度: IEO (Bolon & Lane, 2012)

**リスク・テイキング(risk-taking)(3項目)**

- ①未知の世界へ飛び込み、大胆に行動するのが好きだ
- ②大きな報酬をもたらす可能性があるものならば、多くの時間とお金を費やしたいと思う
- ③リスクのある状況であっても「思い切って」行動する傾向がある

**イノベーション(innovativeness)(4項目)**

- ①型破りではあるが、必ずしもリスクにならないような新しいことに挑戦したいとしばしば思う
- ②これまで使用され、改良されてきたアプローチを選択するよりも、ゼロからの独創的なアプローチの検討に重点を置きたい
- ③新しいことを学ぶときは、他の人と同じようにやるのではなく、自分なりのやり方で試すことを好む
- ④問題を解決するために、他の人が使うような一般的な方法ではなく、自分で試行錯誤した独自のアプローチを選択したい

**能動的行動(proactiveness)(3項目)**

- ①普段から、将来の社会環境の変化を予想して行動している
- ②チームで新しいプロジェクトを始める際に、前もって準備しておく傾向がある
- ③チームで動くときに、他のメンバーの行動を待つよりも、自ら率先して行動することを好む

表1より、IEO尺度は3因子からなり、その因子構成については、第1因子がリスク・テイキング(risk-taking)(3項目)、第2因子がイノベーション(innovativeness)(4項目)、そして第3因子が能動的行動(proactiveness)(3項目)の全10項目からなる<sup>1,2)</sup>。項目数が10項目と少ないことから、多くの大学を対象とした調査研究で使用されてきた。

次に、筆者らの造語として考案されたコミュニティ・イノベーションシップ(Innovationship)と類似した「イノベーターシップ(Innovatorship)(注16)」という概念を提唱しているのが、多摩大学名誉教授の徳岡晃一朗である<sup>20)</sup>。徳岡は、野中郁次郎らの知識創造論(Knowledge Creation Theory)の流れを汲んでおり、価値ある知の創造というイノベーションを起こして成功を収めた企業や経営者を研究し、どのように知識が発展していくのかを体系化し知識創造論を深めていく過程の中で、イノベーションを生み出すリーダーの力とは何かを突き詰める中で結晶化されてきたのが、このイノベーターシップというコンセプトであったと述べている<sup>20)</sup>。ここで、筆者らのイノベーションシップというコンセプトと類似したイノベーターシップとはどのようなものかについて、以下に述べる。

まず、徳岡に影響を与えたと考えられる野中郁次郎は、イノベーターシップについて、「ソーシャルイノベーションを実現して社会を変えていく、そのようなスケールの大きな正しい野心を持ったリーダーの特質、いわば未来創造の起業家精神を持つリーダー像」と説明した。それを受けて徳岡は、イノベーターシップを、現実の複雑性に対処するマネジメントと、変化に対処するリーダーシップと、その先にある未来に対処するものとしてイノベーターシップを位置づけた上で、イノベーターシップを、「理想とする未来を構想し、それに積極的に関与していく力であり、熱い思いと実践知によって、しがらみを破り、不

条理を乗り越え、現実を転換し、共通善に裏打ちされたビジョンを実現してイノベーションを起こすこと」と定義している<sup>20)</sup>。そしてイノベーターシップに必要な5つの力があるとして、以下の5つ、すなわち①未来構想力、②実践知、③突破力、④パイ（ $\pi$ ）型ベース、⑤場づくり力、を挙げている（図1）。

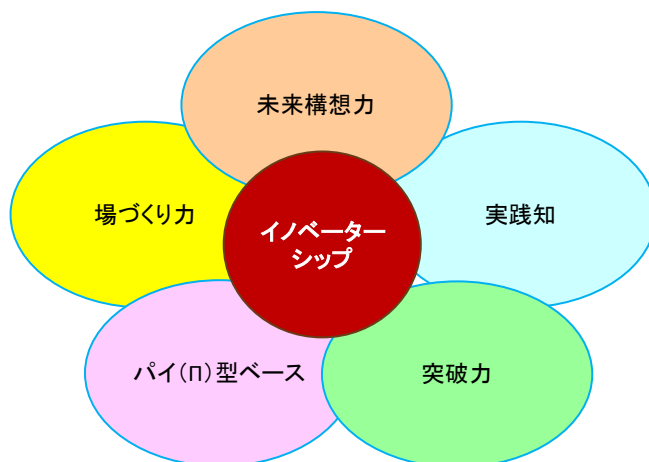


図1 イノベーターシップの5要素(徳岡, 2016)

イノベーターシップの5つの要素について説明すると、①未来構想力とは、既存の事業や社会の前提に縛られず、「そうありたい」と願う世の中を自らが主体的に構想する力であり、ビジョナリーな未来社会の提案力のことであり、②実践知とは、既成概念、常識や風潮などの型にはまらず、個々の文脈に応じて最適な判断を直観的に下していく力であり、③突破力とは、高い目標に向かって進む中で必ず立ちほだかる障害をあの手この手で乗り越えて、しがらみを打破する力であり、④パイ（ $\pi$ ）型ベースとは、ギリシア文字のパイ（ $\pi$ ）の形の知見の深さと広さである。すなわち、1つの専門分野において深いだけでなく、複数の専門分野（ $\pi$ の2本の足）と幅広い教養（頭の横棒）を兼ね備えることをイメージしている。ちなみに、複数の専門性（2本の足）とは、自分の中に作り上げる知のダイバーシティ（多様性）と自分の外に作り上げる知のネットワーク（人脈）を意味している。⑤場づくり力とは、イノベーションを生み出し実現していくためのカギとなる共創できる人間関係や人脈を構築する力、すなわち人々をつなぐ共創のハブとなる力である（それぞれの要素の詳細については徳岡の著書<sup>20)</sup>に譲る）。筆者らは、徳岡のイノベーターシップを構成する5つの要素の主張に共感する部分が大いに存在するのではあるが、これらの5つの要素は、徳岡も認めるように実証的に導きだされたものではなく、理念的に構想されたものにすぎないということである。

この徳岡のイノベーターシップと筆者らのイノベーションシップという概念は、多くの点で共通しているように思われる。しかし、一方で、明らかな違いも存在する。1つは、徳岡のイノベーターシップという概念が実証的な裏づけを持たないのに対して、筆者らのイノベーターシップは、本稿で報告しているように、実証的アプローチに基づいている点と、

2 つは、徳岡のイノベーターシップの理論的背景が野中の知識創造論のみであるのに対して、筆者らのイノベーションシップは、野中の知識創造論を包含しながらも、主な理論的背景としては、ピーター・センゲ (Peter Michael Senge) (注 17) の学習する組織 (Learning organization) やシステム思考、ホワイトヘッド (Alfred North Whitehead) の有機体の哲学、ジーン・レイブ (Jean Lave) (注 18) とエティエンヌ・ウエンガー (Etienne Wenger) (注 19) の正統的周辺参加理論 (Legitimate peripheral participation: LPP) や実践共同体理論 (Communities of Practice: COP) である<sup>7,8,9)</sup>という点、そして3つは、徳岡のイノベーターシップも社会や世界の未来を構想している概念ではあるが、その射程はほぼビジネスに特化しており、そうすると民間企業やベンチャー組織におけるイノベーションが中心になってくるのに対して、筆者らのイノベーションシップは、イノベーターシップにおける民間企業やベンチャー組織におけるイノベーションも含みつつ、加えて、地域社会、すなわち地域と社会レベルを主な射程とした、いわゆる社会起業家 (social entrepreneur) のコミュニティ版のようなものとしてイメージしている点である。ペストフの三角形 (注 20)<sup>16)</sup>でいうならば、筆者らの立場は、左下のコミュニティ (共同体、家族など) の重要性を位置付けつつ全体を対象にしているのに対して、徳岡の立場は、右下の市場 (マーケット、民間企業) の側に軸足を置いているということもできよう。そしてこの地域コミュニティという視点をより強調するために、また実践共同体のコミュニティを念頭に置き、筆者らはイノベーションシップの前に、コミュニティという言葉が被せて、「コミュニティ・イノベーションシップ」と表記しているのである。以上の3点から、イノベーターシップとイノベーションシップを区別することが可能である。

#### 1.4 ビックファイブ (5 因子性格検査) について

ビックファイブ (Big Five personality traits) 理論は、1990 年代にルイス・R・ゴールドバーグ (Lewis R. Goldberg) という心理学者が提唱した、人間の性格特性を5因子で説明する理論である<sup>14)</sup>。この5因子は、辞書にある何百もの性格特性語を使用し因子分析をひたすら繰り返す過程で、自然に現れてきたもの、あるいは、人間の性格を捉える因子 (次元) として5因子に収斂してきたというのが事実である。その5因子とは、「O 開放性」「C 誠実性」「E 外向性」「A 協調性」「N 神経質的傾向」の5つである (表 2)。

表2 ビッグファイブ(5因子性格特性)の概要

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| O 開放性(Openness to experience) | 新しい経験やアイデアに対する好奇心や受容性。高い人は創造的で冒険好き、低い人は慣習を尊重し保守的。                           |
| C 誠実性(Conscientiousness)      | 責任感、セルフコントロール、組織性、計画性など、目標達成に向かって努力する特性。統制性とも呼ばれる。高い人は計画的で我慢強く、低い人は衝動的でルーズ。 |
| E 外向性(Extraversion)           | 社交性、エネルギー感、ポジティブな感情の表現。高い人は人間関係が豊かで活発、低い人は内向的で静か。                           |
| A 協調性(Agreeableness)          | 他人との調和、協力、共感を重視する特性。高い人は協力的で思いやりがあり、低い人は競争心が強く自己中心的。                        |
| N 神経質傾向(Neuroticism)          | 不安やストレスに対する感受性、ネガティブな感情の経験。高い人は繊細で感情の起伏が激しく、低い人は鈍感で落ち着いている。                 |

その後、多くの研究者による研究結果が蓄積されるにつれて、「人の性格は 5 つの因子（次元）で記述できる」というビッグファイブ理論の考え方が学術的に定着し、さらにこの理論は、ポール・コスタ（Paul T. Costa,）とロバート・マクレー（Robert R. McCrae）の研究によってさらに発展され、(Revised NEO Personality Inventory : NEO-PI-R:日本標準化版あり)（注 21）という尺度として結実した。この尺度は多くの国や文化圏でその有用性が確認され、現在最も科学的根拠のあるパーソナリティ理論とされ世界中で活用されている。しかし、本尺度の質問項目は 240 項目もあり、実施時間も約 30～40 分かかるといふ難点を抱えている。この問題を解決するべく開発されたのが、本研究でも使用される TIPI-J（日本語版 Ten Item Personality Inventory）<sup>14)</sup>である。TIPI-J は、いわば NEO PI-R の簡易版であり、NEO PI-R と同じ 5 因子を測定しているのであるが、大きな違いは項目数の少なさである。TIPI-J は 10 項目で構成されており、ビッグファイブの 5 つの因子それぞれに 2 項目ずつの設問が割り当てられており、筆者らを含め国内外の調査研究で広く用いられている<sup>14)</sup>。

さて、本研究では、CIS 尺度、IEO 尺度、SMS 尺度、および 5 因子性格検査との関連性について検討する。先行研究によると、IEO 尺度とビッグファイブの開放性 (O) 因子との間に有意な相関が認められている。したがって、CIS 尺度や IEO 尺度と最も関連性が予測されるのは、5 因子尺度の中では、開放性 (O) 因子であると仮説するが、他の 4 因子とも何らかの関連性が認められる可能性がある。SMS 尺度と CIS 尺度、および IEO 尺度との間にも、正の相関が認められることが仮説される。最後に、性差や専攻学科、家族構成や地域との愛着度なども、CIS 尺度と IEO 尺度と、何らかの関連性が認められることが仮説されるゆえに検討していきたい。本研究により、地域住民を上手く巻き込みながら地域イノベーションを起こしていける人材が持つ考え方、性格特性、行動パターンを客観的に評価できる尺度が開発され、ひいては、地方や大学において、地域イノベーションを起こしていけるような人材を育成していく教育プログラムの開発等につながっていくことが期待され

る。

### 1.5 ペストフの福祉トライアングルとコミュニティ・イノベーションシップ

スウェーデンで、協同組合の理論的オピニオンリーダーであったペストフ (Victor Pestoff) は、福祉国家から福祉社会への移行の重要性を看破し、市民社会における市民の自己決定と事業創造への変化について、福祉トライアングル (Pestoff triangle) の図を構成して検討している<sup>16)</sup>。(図 2)

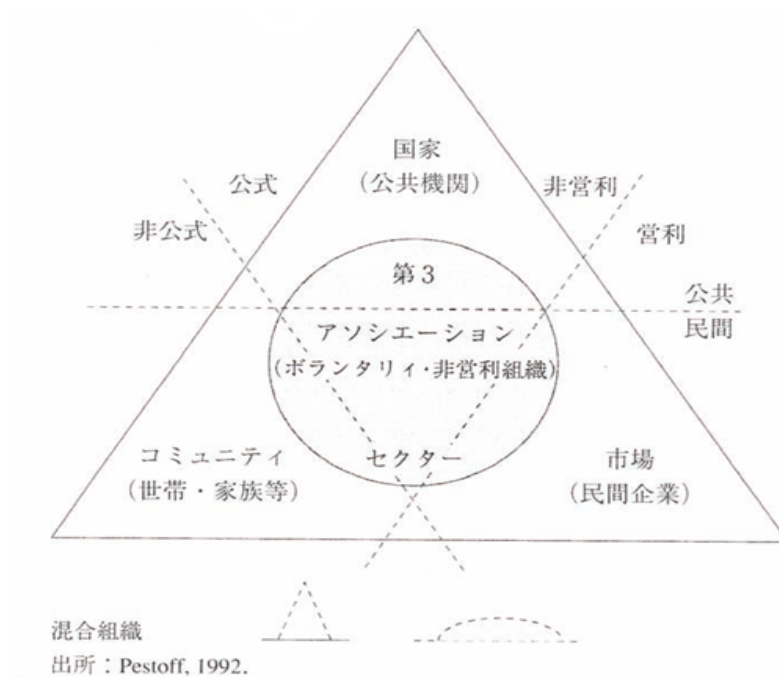


図 2 ペストフの福祉トライアングル (出典：ペストフ，2000，p. 48)

ペストフは、図 2 のように社会セクターを、4 つに分け、第 1 セクターが国家 (公共機関)、第 2 セクターが市場 (民間企業)、第 3 セクターがアソシエーション (ボランタリィ・非営利組織)、第 4 セクターはコミュニティ (世帯・家族等) とした。それぞれのセクターを分類する特徴として、公式/非公式、営利/非営利、公共/民間の 3 基準を組み込んだ。このようにして、国家は、公共・公式・非営利の特徴のある第 1 セクターとなり、市場は、営利・民間・公式の第 2 セクター、アソシエーションは非営利・民間・公式の第 3 セクター、コミュニティは、民間・非公式・非営利の特徴を持つ第 4 セクターと位置付けた。ただし、ペストフは各セクター間に重複する領域の存在を認め、それを混合組織として表示している。図 2 の凡例で示している図形がそのことを表しており、図の下に表示している三角形をした凡例は、隣接するセクターの混合組織を表しており、その右側にあり丸く膨らんでいる凡例は第 3 セクターと隣接するセクターの混合組織の存在を示している。ペストフは、理念型として抽出したセクターモデルにおいて、経験上アソシエーションが重複して存在している領域を設定している。そこでは、ボランタリィ、互助、協同組合的なア

ソシエーションとしての精神性と行動が他セクターまで部分的に重複して広がって存在している。

ペストフの研究では、国家サービスと新自由主義的政策への批判が行われ、公式/非公式、営利/非営利、公共/民間の区別の中で、「非営利・公式・民間」に付置する組織をアソシエーション＝第3セクターとして、そのアソシエーションの意義に注目を置いた。一般的に非営利とは、利益の非分配制約とヨーロッパの協同組織等における共同所有等の意味を表している。ペストフは、労働者の権利を含むマルチステイクホルダー論及び市民民主主義を高く評価し、後者の視点から非営利組織論を展開している。具体的には、協同組合運動における経済的価値と社会的価値の同時追求であり、草の根的な経済民主主義の発展の視点から理論構築を行っている。ペストフの実証研究では、保育について、社会的企業の効果を分析している<sup>16)</sup>。我々のコミュニティ・イノベーションシップ研究は、このアソシエーション（第3セクター）のプロセスに大いに注目しつつ、コミュニティセクター、国家セクターや市場セクターをも対象に含めている。特に本研究では、地域コミュニティに根を下ろし、地域の資源と人材の活用をする中で、コミュニティ・イノベーションの創発の人的能力（精神性、行動、態度）を明らかにすることを目的として、検討を行っている。

ペストフの福祉トライアングルのモデル<sup>16)</sup>は、政府の経費削減から市場へ外部委託した福祉政策に対する問題提起を示している。そして、福祉サービスの提供を、親と一緒の共同の取り組みとして協同組合方式で実施する効果について実証的な研究をもとに検討を進めている。そこから、労働参加、さらに市民参加について究明し、マルチステイクホルダーや社会監査のアプローチを推奨している。ペストフのこのモデル自体は、現在の国家や市場の趨勢において、ボランティア・共同セクターの理念に意義を置いて描いたモデルと言える。ただし、実際には、自治体、市場において経済的価値と同時に社会的価値を創出すべく、イノベーションを起こしている事例を紹介することができる。

例えば日本に沿って考えてみると、徳島県の上勝町にある株式会社いろどりは、市場で成果を上げている民間企業である。もとより、主な株主は、町が担っている。都市化の進む東京都墨田区の区役所で始まった都市型洪水に対する雨水政策では、その担当職員が雨水のリサイクルで優れた政策実績を残し、現在は自らの生き方を一つのモデルとして世界的な取り組みを行っている。日本の地域における協働ガバナンスの諸事例は、自治体行政と市民、企業の連携、サポートにおいて成立しているケースが多い。

コミュニティ・イノベーションは、「協働や成長」の理念と方法に結びついていると考える。コミュニティ・オーガナイズという概念がある。これは、地域社会の諸資源や人材と関係しつつ、地域の活性を達成し、優れた地域社会を構築していく方法である。特に、社会的連帯経済の議論と結びついて日本で紹介されている。さらに、実践共同体（実践コミュニティ）の議論がある。自主的な学び合いのコミュニティを作っていくことであり、協働が生まれ、コミュニティが醸成されていき、その中で各自の成長とイノベーションの創発が期待される。

ペストフの提唱した福祉トライアングルでは、協同組合運動やNPO・NGOなどのアソシエ

ーションに期待を寄よせている。しかし、市場において、また国家の中でもイノベーションは生じており、地域社会の資源や人材活用型のコミュニティ・イノベーションが、様々なアクターと一緒に、協働の営みにおいて興っていると見ることができる。もとより、新自由主義的な資本主義の潮流の中で、制約を受けている部分は大きい。しかし、市場においても、理念を高く掲げ、優れた哲学を共有し、従業員の幸せと社会の進歩に向けたマネジメントで、人々の共感を得てきた実践がある。国家セクターにおいて、中央集権的で統制的な官僚主義の中では、自由な学び合いの対話空間を生み出していくことは難しい。自治体セクターにおいても、同じことが言えるだろう。しかし、分権化が進み、自由で創造的な仕事をするのが可能な機会が増えてくれば、国家セクター、そして自治体セクターにおいても、様々な実践共同体が生まれ、そのプロセスの中で、コミュニティ・イノベーションの創発が期待されてくると考える。産官学の地域協働の取り組みにおいて、協同組合やNPO・NGOの非営利組織における取り組みを含み、しかし、国家セクター、市場セクターそして地域コミュニティ・家族セクター（ペストフは、コミュニティセクターと呼称）との連携の質を上げることを通じて、地域革新につながるコミュニティ・イノベーションの創発が期待される。

図3は、ペストフの福祉トライアングルを参考にしつつ、地域経営において、コミュニティ・イノベーションの創発を起しやすいつながり関係性を考えて作図したものである。セクター間の交流（産官学地域コミュニティ連携）が、優れた哲学や理念の基に行われることで、地域社会に意義のあるイノベーションの創発が起り得る。キーパーソンの協働によるコミュニティ・イノベーションの創発を描いた。図の実践の矢印は、優れた哲学や理念への志向を表している。ペストフ<sup>16)</sup>は、各セクターの主要な価値として平等、自由、友愛を取り挙げている。この図3は、ペストフのオリジナル図で表現されているセクター間の隔たりに超えて、それら諸価値のさらなる高みへと「優れた哲学、理念」（暗黙知）への気づき、志向を表している。また点線は、その中でコミュニティ・イノベーションの創発を表現したものである。図4は、この図3をコミュニティ・イノベーションに焦点を合わせて作図したものである。各セクター内、もしくはセクター間の制度的な差異を超えて、もしくは戦略的に主体的、自主的にある領域に基づき、セクター間を跨いで実践共同体（コミュニティ）が誕生し、コミュニティ・イノベーションの実践が行われる。



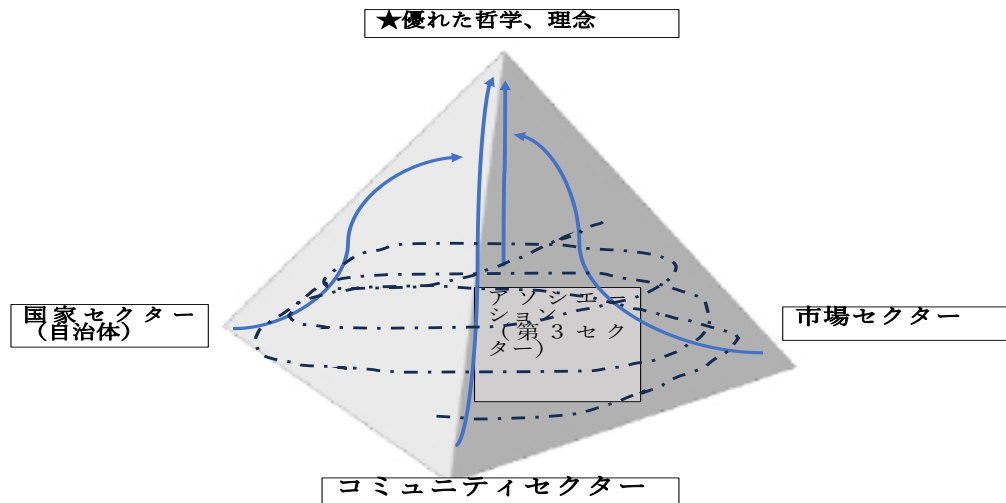


図 3 キーパーソンの協働によるコミュニティ・イノベーションの創発（ペストフの福祉トライアングルから跳躍）

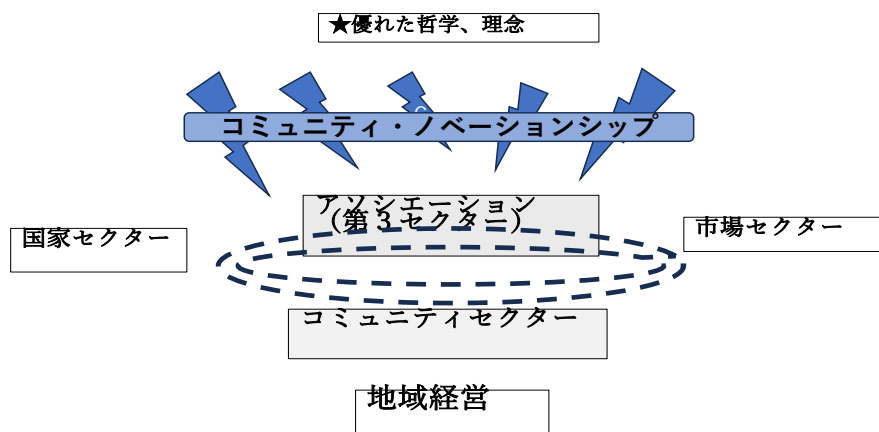


図 4 キーパーソンによるセクター混合コミュニティ・イノベーション創発の地域経営立体図（ペストフの福祉トライアングルからの跳躍）

## 2. 目的

### 2.1 本研究の目的について

本研究の目的は3つある。

1つは、アントレプレナーシップを持ち、地域イノベーションを起こしていける人材が持つ特徴であるコミュニティ・イノベーションシップを評価できる心理尺度を作成することである。具体的には、コミュニティ・イノベーションシップを構成する考え方や性格特性、行動特徴を客観的に測定評価するための心理尺度を作成し、その信頼性と妥当性を検討することである。

2つは、CIS 尺度と IE0 尺度、SMS 尺度、およびビックファイブとの間にどのような関連性が認められるかについて調べることである。

3つは、コミュニティ・イノベーションシップとSNSでの発信度、地域社会への愛着度、人間関係等との関連性についても検討することである。

### 3. 方法

調査対象者：地方における公立大学学部生の男女159名（男：71名，女：87名，その他：1名， $M=19.82$ 歳， $SD=0.88$ ）。

質問紙法：リッカート5件法（合計95項目）。

質問紙の構成は、フェイスシート（年齢、性別、所属学部、家族構成、SNS発信度、地域への愛着度等）とCIS尺度（小野寺・遠藤，2023）、IEO尺度<sup>1,2)</sup>（Bolton & Lane, 2012）、セレンディピティ・マインドセット尺度短縮版（以下、SMS尺度と表記<sup>4,8)</sup>、日本語版TIPI-J（小塩，& 西垣ら，2012）<sup>14)</sup>、アイデンティティ融合尺度（短縮版）<sup>19)</sup>の全95項目である。データはPC入力され，SPSS ver. 11で統計的に解析された。

倫理的配慮：本研究は東京保健医療専門職大学の研究倫理審査委員会にて承認されている（承認番号：TPU-23-043）。開示すべき利益相反(COI)はない。

## 4. 結果

### 4.1 記述統計量について

本研究において検討した尺度・項目等の記述統計量を表3に示した。

表3 記述統計量

|                          | 度数  | 最小値 | 最大値 | 平均値   | 標準偏差  |
|--------------------------|-----|-----|-----|-------|-------|
| SNSでの情報発信度               | 159 | 1   | 10  | 4.41  | 2.69  |
| 小中高時代の人間関係良好度            | 159 | 25  | 100 | 74.21 | 17.23 |
| 小中高時代の学校生活満足(楽しさ)度       | 159 | 20  | 100 | 78.52 | 18.00 |
| 家族満足(居心地の良さ)度            | 159 | 5   | 100 | 83.54 | 19.23 |
| 地元(地域)への愛着度              | 159 | 10  | 100 | 81.58 | 17.85 |
| 自分と地元(地域)とのアイデンティティ融合度   | 159 | 1   | 6   | 3.81  | 1.21  |
| コミュニティ・イノベーションシップ尺度(CIS) | 159 | 37  | 122 | 91.50 | 14.30 |
| 第1因子:地域変革パイオニア因子         | 159 | 9   | 39  | 24.61 | 6.23  |
| 第2因子:地域協働奉仕因子            | 159 | 5   | 25  | 19.75 | 3.89  |
| 第3因子:共感的理解因子             | 159 | 4   | 20  | 16.60 | 2.88  |
| 第4因子:ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子 | 159 | 6   | 25  | 18.38 | 3.74  |
| 第5因子:セレンディピティ因子          | 159 | 4   | 15  | 12.16 | 2.27  |
| 個人的アントレプレナー志向性(IEO)尺度    | 159 | 16  | 49  | 34.29 | 6.20  |
| セレンディピティ・マインドセット尺度(SMS)  | 159 | 46  | 120 | 84.28 | 12.79 |
| ビッグ・ファイブ:外向性因子           | 159 | 2   | 10  | 5.74  | 2.47  |
| ビッグ・ファイブ:協調性因子           | 159 | 3   | 10  | 7.52  | 1.61  |
| ビッグ・ファイブ:神経症傾向因子         | 159 | 2   | 10  | 6.79  | 1.82  |
| ビッグ・ファイブ:開放性因子           | 159 | 2   | 10  | 6.01  | 1.96  |
| ビッグ・ファイブ:誠実性因子           | 159 | 2   | 10  | 4.69  | 1.68  |

## 4.2 CIS 尺度の因子分析結果と信頼性の検討

コミュニティ・イノベーションシップ尺度を開発するにあたって、各種アントレプレナーシップ尺度<sup>1,2,3)</sup>やイノベーション創発を行える人材としてのプロデューサーシップ尺度<sup>12)</sup>、セレンディピティ・マインドセット尺度<sup>4)</sup>等、広範な文献をレビューし参照した上で尺度項目が作成され、それらの項目は共同研究者間で1年間討議が繰り返され、その過程で項目は取捨選択され、最終的にCIS尺度は32項目になった。この32項目版のCIS尺度を使用して、本調査が実施されたのであるが、まず信頼性係数( $\alpha$ )分析により5項目削除され、さらに因子分析によって2項目削除され、最終的にCIS尺度は25項目になった。この25項目版のCIS尺度において因子分析(主因子法、バリマックス回転)を行ったところ、5因子にまとまった(累積因子寄与率=52.6%)。またCIS尺度全体の信頼性係数( $\alpha$ )を算出したところ、 $\alpha = .909$ と十分な内的整合性(内的一貫性)が認められた。CIS尺度の因子分析結果を表3に示す。

CIS尺度の各因子における因子名について論じていく。

第1因子に負荷量の高かった項目は、「私は、常に地域変革へのチャンスやきっかけを模索している」「私は、地域変革に向けて自らリスクをとって行動している」「私は、地域の未来を考えると、常に時代の最先端を見ている」など8項目であった。したがって、この因子は、地域変革に向けて常に未来の最先端を見据えて、新しいチャンスやきっかけを模索して、自らリスクをとって行動していることを表していると解釈された。そこでこの因子は「地域変革パイオニア因子」と名づけられた( $\alpha = .863$ )。

第2因子に負荷量の高かった項目は、「私は、地域の未来のために奉仕したいと思う」「私は、地域住民と対等に協働して地域変革を実現させたい」「私は、地域変革の応援者や当事者に充足感を持たせる仕組みをつくるよう心掛けている」など5項目であった。

したがって、この因子は、地域や地域住民に奉仕し、地域変革の当事者や応援者たちとしっかり協働していくことを表していると解釈された。そこでこの因子は「地域協働奉仕因子」と名づけられた( $\alpha = .847$ )。

第3因子に負荷量の高かった項目は、「私は、相手の気持ちを理解してあげようと努めている」「私は、相手が困っているときには、その気持ちを感じ取って、一緒に考えてあげようとする」「私は、相手の立場に立つ努力をしている」など4項目であった。

したがって、この因子は、地域住民の気持ちや感情、思いや意見をしっかり理解し共感しながら物事を進めていくことを表していると解釈された。そこでこの因子は「共感的理解因子」と名づけられた( $\alpha = .802$ )。

第4因子に負荷量の高かった項目は、「私の周囲には、互いに助け合えたり、応援してくれる人的ネットワークがある」「私は、これまでに豊かな人的ネットワークを築いてきた」「私は、面白いと思うことを人に伝えて感染させるのが得意だ」など5項目であった。

したがって、この因子は、互いに助け合えたり、応援してくれる社会的ネットワークを持っていたり、どんどんそのような人的ネットワークを作り出すことを表していると解釈

された。そこでこの因子は「ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子」と名づけられた ( $\alpha = .712$ )。

表4 コミュニティ・イノベーション尺度における因子分析結果 (主因子法:バリマックス回転)※1

|   | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>第1因子 地域変革パイオニア因子 (<math>\alpha = .863</math>)</b>              |        |        |        |        |        |
| Q30 私は、常に地域変革へのチャンスやきっかけを模索している                                   | 0.776  | 0.198  | -0.053 | 0.170  | 0.009  |
| Q43 私は、地域変革に向けて自らリスクをとって行動している                                    | 0.678  | 0.066  | 0.079  | 0.232  | 0.031  |
| Q9 私は、地域の未来を考えると、常に時代の最先端を見ている                                    | 0.620  | 0.091  | 0.042  | -0.042 | 0.091  |
| Q33 私は、地域変革について戦略的発想で計画している                                       | 0.612  | 0.284  | 0.134  | 0.178  | -0.005 |
| Q24 私は、地域変革に対する夢や憧れへの強い思いを持っている                                   | 0.543  | 0.502  | 0.120  | 0.049  | 0.128  |
| Q3 私は、地域変革への開拓者精神を持っている   | 0.484  | 0.461  | 0.127  | 0.079  | 0.227  |
| Q6 私は、地域社会の問題の原因を掘り下げて考えている                                       | 0.478  | 0.375  | 0.264  | 0.020  | 0.157  |
| Q15 私は、地域変革の際に直面する課題や問題を面白がったり、楽しむことができる                          | 0.390  | 0.313  | 0.139  | 0.096  | 0.364  |
| <b>第2因子 地域協働奉仕因子 (<math>\alpha = .847</math>)</b>                 |        |        |        |        |        |
| Q42 私は、地域の未来のために奉仕したいと思う  | 0.209  | 0.716  | 0.312  | 0.180  | 0.203  |
| Q12 私は、地域住民と対等に協働して地域変革を実現させたい                                    | 0.301  | 0.706  | 0.257  | 0.019  | 0.295  |
| Q13 私は、地域変革の成功事例をつくり、社会に広くアピールすることが大事だと考える                        | 0.186  | 0.542  | 0.059  | 0.117  | 0.278  |
| Q38 私は、地域の現場から課題やテーマを抽出している                                       | 0.452  | 0.521  | 0.084  | 0.177  | 0.186  |
| Q41 私は、地域変革の応援者や当事者に充足感を持たせる仕組みをつくるよう心掛けている                       | 0.300  | 0.446  | 0.094  | 0.391  | 0.081  |
| <b>第3因子 共感的理解因子 (<math>\alpha = .802</math>)</b>                  |        |        |        |        |        |
| Q23 私は、相手の気持ちを理解してあげようと努めている                                      | -0.064 | 0.150  | 0.785  | 0.175  | 0.083  |
| Q11 私は、相手が困っているときには、その気持ちを感じ取って、一緒に考えてあげようとする                     | 0.140  | 0.077  | 0.769  | 0.127  | 0.079  |
| Q29 私は、相手の立場に立つ努力をしている  | 0.057  | 0.187  | 0.607  | 0.357  | 0.188  |
| Q5 私は、他の人に「尽くそう」と努めている  | 0.164  | 0.103  | 0.566  | 0.079  | -0.012 |
| <b>第4因子 ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子 (<math>\alpha = .712</math>)</b>      |        |        |        |        |        |
| Q28 私の周囲には、互いに助け合えたり、応援してくれる人的ネットワークがある                           | -0.075 | 0.134  | 0.276  | 0.775  | 0.156  |
| Q22 私は、これまでに豊かな人的ネットワークを築いてきた                                     | 0.144  | 0.100  | 0.168  | 0.669  | 0.096  |
| Q31 私は、面白いと思うことを人に伝えて感染させるのが得意だ                                   | 0.301  | -0.134 | 0.150  | 0.577  | 0.112  |
| Q40 私は、地域変革の実現には、笑いが重要だと考えている                                     | 0.005  | 0.239  | -0.003 | 0.346  | 0.241  |
| Q34 私は、これまでの人生で自律的に動ける環境をもっていた                                    | 0.213  | 0.148  | 0.102  | 0.327  | 0.080  |
| <b>第5因子 セレンディピティ因子 (<math>\alpha = .789</math>)</b>               |        |        |        |        |        |
| Q21 私は、地域変革は全く想定していなかったような展開になることが多く、それを受け入れ、活用できるか否かが重要であると考えている | 0.042  | 0.277  | 0.042  | 0.301  | 0.693  |
| Q36 私は、地域変革の成功には、意図してなかった要因が作用することがあると考えている                       | 0.039  | 0.289  | 0.162  | 0.237  | 0.687  |
| Q18 私は、地域変革の成功には、予測していなかった要素が鍵を握っていると考えている                        | 0.131  | 0.099  | 0.053  | 0.047  | 0.669  |
| 因子寄与率 (%)   | 13.7   | 11.9   | 9.6    | 9.2    | 8.2    |
| 累積因子寄与率 (%)   | 13.7   | 25.6   | 35.2   | 44.4   | 52.6   |

※1 CIS尺度(32項目)は、信頼性係数( $\alpha$ )の検討において5項目削除され、さらに因子分析によって2項目削除され、25項目になった。

※2 CIS尺度(total)の信頼性係数( $\alpha$ )=.909

第5因子に負荷量の高かった項目は、「私は、地域変革は全く想定していなかったような展開になることが多く、それを受け入れ、活用できるか否かが重要であると考えている」「私は、地域変革の成功には、意図してなかった要因が作用することがあると考えている」「私は、地域変革の成功には、予測していなかった要素が鍵を握っていると考えている」の3項目であった。したがって、この因子は、地域を変革していく際には、必ず意図してなかった要因が絡むこと、およびそれら予測していなかった要因が重要であり、積極的に

活かしていこうという姿勢がうかがえることを表していると解釈された。

そこでこの因子は「セレンディピティ因子」と名づけられた ( $\alpha = .789$ )。

#### 4.4 CIS 尺度の高低群間における対応のない $t$ 検定結果

全体データにおける CIS 尺度の高低群間における IE0 尺度とその 3 つの下位因子、および SMS 尺度とその 7 つの下位因子において対応のない  $t$  検定を行った。その結果、多くの因子において、統計的な有意差が認められた (表 5)。

表5 コミュニティーイノベーション尺度(CIS)の高低群間における対応のない  $t$  検定結果①

|                               | CIS尺度 | N  | 平均値   | 標準偏差  | $t$ 値  | 自由度 | 有意確率(両側)  |
|-------------------------------|-------|----|-------|-------|--------|-----|-----------|
| 個人的アントレプレナー志向性尺度(IE0)(トータル)   | 低群    | 79 | 27.84 | 4.68  | -8.282 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 33.84 | 4.45  |        |     |           |
| IE0尺度:リスクテイキング因子              | 低群    | 79 | 9.56  | 2.67  | -5.506 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 11.73 | 2.28  |        |     |           |
| IE0尺度:イノベーション因子               | 低群    | 79 | 9.91  | 2.37  | -6.055 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 12.03 | 2.02  |        |     |           |
| IE0尺度:能動的行動因子                 | 低群    | 79 | 8.68  | 2.01  | -6.393 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 10.61 | 1.79  |        |     |           |
| セレンディピティ・マインドセット尺度(SMS)(トータル) | 低群    | 79 | 77.29 | 10.08 | -8.137 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 91.18 | 11.39 |        |     |           |
| SMS尺度:幸運を予期する傾向因子             | 低群    | 79 | 13.43 | 2.89  | -2.380 | 157 | 0.018 *   |
|                               | 高群    | 80 | 14.58 | 3.17  |        |     |           |
| SMS尺度:ポジティブ思考因子               | 低群    | 79 | 21.51 | 3.11  | -6.122 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 24.54 | 3.13  |        |     |           |
| SMS尺度:グリッド(やり抜く力)因子           | 低群    | 79 | 9.06  | 2.03  | -6.281 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 11.08 | 2.00  |        |     |           |
| SMS尺度:問題解決志向因子                | 低群    | 79 | 12.80 | 2.66  | -6.363 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 15.45 | 2.59  |        |     |           |
| SMS尺度:豊かな社会的ネットワーク因子          | 低群    | 79 | 8.52  | 1.94  | -6.282 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 10.73 | 2.45  |        |     |           |
| SMS尺度:対人信頼性因子                 | 低群    | 79 | 6.30  | 1.86  | -4.985 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 7.70  | 1.67  |        |     |           |
| SMS尺度:ユーモアと社交性因子              | 低群    | 79 | 5.67  | 1.63  | -5.169 | 157 | 0.000 *** |
|                               | 高群    | 80 | 7.11  | 1.88  |        |     |           |

※1 \*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .001$

表 5 より、IE0 尺度 (トータル) においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて有意に高かった ( $t(157)=8.282$ ,  $p < .001$ \*\*\*)。すなわち、CIS 尺度の高群の方が、個人的アントレプレナーシップ志向性 (IE0) 得点において有意に高いことが示された。

IE0 尺度の 3 つの下位因子であるリスクテイキング因子、イノベーション因子、能動的行動因子においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、IE0 尺度の 3 つの下位因子の全ての得点において有意に高かった (リスクテイキング因子:  $t(157)=5.506$ ,  $p < .001$ \*\*\*、イノベーション因子:  $t(157)=6.055$ ,  $p < .001$ \*\*\*、能動的行動因子:  $t(157)=6.393$ ,  $p$

く .001\*\*\*)。すなわち、CIS 尺度の高群においては、アントレプレナーシップ志向性のリスクテイキング因子（大胆で思い切った行動を積極的に取っていく傾向）、イノベーション因子（新たな挑戦やゼロから創造するなどの傾向）、そして能動的行動因子（変化を予測し前もって準備し、自ら率先した能動的行動傾向）において有意に高いことが示された。

次に、SMS 尺度（トータル）においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、SMS 尺度（トータル）得点において有意に高かった（ $t(157)=8.137, p < .001***$ ）。すなわち、CIS 尺度の高群の方が、セレンディピティ・マインドセット（SM）において有意に高いことが示された。

SMS 尺度における 7 つの下位因子である幸運を予期する傾向因子、ポジティブ思考因子、グリッド（やり抜く力）因子、問題解決志向因子、豊かな社会的ネットワーク因子、対人信頼性因子、ユーモアと社交性因子においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、全ての得点において有意に高かった（幸運を予期する傾向因子： $t(157)=2.380, p = .018*$ 、ポジティブ思考因子： $t(157)=6.122, p < .001***$ 、グリッド（やり抜く力）因子： $t(157)=6.281, p < .001***$ 、問題解決志向因子： $t(157)=6.363, p < .001***$ 、豊かな社会的ネットワーク因子： $t(157)=6.282, p < .001***$ 、対人信頼性因子： $t(157)=4.985, p < .001***$ 、ユーモアと社交性因子： $t(157)=5.169, p < .001***$ ）。すなわち、CIS 尺度の高群においては、セレンディピティ・マインドセット尺度の幸運を予期する傾向因子（自分のことをラッキーな人間であると考え、良いことが起こることをいつも期待する傾向）、ポジティブ思考因子（人生のポジティブな面を見て、常に感謝の気持ちを持ち、失敗を学びに転換できる傾向）、グリッド（やり抜く力）因子（不確実な状況でも、たとえ時間がかかっても諦めずに最後まで粘り強くやり抜くことができる傾向）、問題解決志向因子（自分が目指すものを明確に自覚し、困難な問題に直面しても、その問題を解決するためにとことん探求できる傾向）、豊かな社会的ネットワーク因子（多くの集団や組織に所属し、いざというときに助け合えるような、豊かな人脈を持っている傾向）、対人信頼性因子（タイプの異なる集団に同時に属していても、各々の集団内の人々と良い関係を築き、誰からも信頼される傾向）、そしてユーモアと社交性因子（どんな状況でも、誰とでも気楽に気さくにユーモアを交えて楽しく会話ができる傾向）において有意に高いことが示された。

まとめると、CIS 尺度の高群の方が低群と比べて、IE0 尺度（トータル）とその 3 つの下位因子、および SMS 尺度（トータル）とその 7 つの下位因子の全てにおいて、有意に高かったと言える。

さらに全体データにおける CIS 尺度高低群間におけるビックファイブの 5 つの性格特性因子、自分と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度、小中高時代の人間関係良好度と学校生活満足度、家族満足（居心地の良さ）度、および地元（地域）への愛着度において対応のない  $t$  検定を行った。その結果、ほとんどの因子や項目において、統計的な有意差が認められた（表 6）。

表6 コミュニティイノベーション尺度(CIS)の高低群間における対応のない  $t$  検定結果②

|                               | CIS尺度 | N  | 平均値   | 標準偏差  | $t$ 値  | 自由度 | 有意確率 (両側)  |
|-------------------------------|-------|----|-------|-------|--------|-----|------------|
| ビッグ・ファイブ: 外向性因子 (E)           | 低群    | 79 | 4.96  | 2.16  | -4.155 | 157 | 0.000 ***  |
|                               | 高群    | 80 | 6.51  | 2.53  |        |     |            |
| ビッグ・ファイブ: 協調性因子 (A)           | 低群    | 79 | 7.11  | 1.65  | -3.226 | 157 | 0.002 **   |
|                               | 高群    | 80 | 7.91  | 1.47  |        |     |            |
| ビッグ・ファイブ: 神経症傾向因子 (N)         | 低群    | 79 | 7.11  | 1.75  | 2.235  | 157 | 0.027 *    |
|                               | 高群    | 80 | 6.48  | 1.86  |        |     |            |
| ビッグ・ファイブ: 開放性因子 (O)           | 低群    | 79 | 5.59  | 1.90  | -2.731 | 157 | 0.007 **   |
|                               | 高群    | 80 | 6.43  | 1.93  |        |     |            |
| ビッグ・ファイブ: 誠実性因子 (C)           | 低群    | 79 | 4.30  | 1.54  | -2.958 | 157 | 0.004 **   |
|                               | 高群    | 80 | 5.08  | 1.74  |        |     |            |
| 自分と地元 (地域) とのアイデンティティ融合度      | 低群    | 79 | 3.34  | 1.13  | -5.153 | 157 | 0.000 ***  |
|                               | 高群    | 80 | 4.26  | 1.12  |        |     |            |
| SNSでの情報発信度                    | 低群    | 79 | 3.84  | 2.44  | -2.723 | 157 | 0.007 **   |
|                               | 高群    | 80 | 4.98  | 2.82  |        |     |            |
| 小中高時代の人間関係良好度 (0~100点)        | 低群    | 79 | 72.62 | 18.62 | -1.155 | 157 | 0.250 n.s. |
|                               | 高群    | 80 | 75.78 | 15.70 |        |     |            |
| 小中高時代の学校生活満足 (楽しさ) 度 (0~100点) | 低群    | 79 | 75.34 | 18.65 | -2.238 | 157 | 0.027 *    |
|                               | 高群    | 80 | 81.65 | 16.86 |        |     |            |
| 家族満足 (居心地の良さ) 度 (0~100点)      | 低群    | 79 | 80.22 | 21.04 | -2.193 | 157 | 0.030 *    |
|                               | 高群    | 80 | 86.83 | 16.75 |        |     |            |
| 地元 (地域) への愛着度 (0~100点)        | 低群    | 79 | 75.28 | 20.69 | -4.709 | 157 | 0.000 ***  |
|                               | 高群    | 80 | 87.80 | 11.66 |        |     |            |

※1 \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

表 6 より、ビッグファイブにおける 5 つの性格特性因子のうち、外向性因子、協調性因子、開放性因子、および誠実性因子においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、有意に高かった (外向性因子:  $t(157)=4.155$ ,  $p < .001$ \*\*\*、協調性因子:  $t(157)=3.226$ ,  $p = .002$ \*\*、開放性因子:  $t(157)=2.731$ ,  $p = .007$ \*\*、誠実性因子:  $t(157)=2.958$ ,  $p = .004$ \*\*)。すなわち、CIS 尺度の高群においては、ビッグファイブにおける外向性因子 (社交性や積極性、外の世界への興味の強さ、活発さ) が高く、協調性因子 (周囲への思いやりや配慮、共感する力) が高く、開放性因子 (文化的・知的・美的な新しい体験に対する開放度、想像力の豊かさ) が高く、誠実性因子 (責任感の強さや自身の思考や行動をコントロールする力) が高いことが示された。一方、ビッグファイブにおける 5 つの性格特性因子のうちの神経症傾向因子においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、有意に得点が低かった ( $t(157)=2.235$ ,  $p = .027$ \*)。すなわち、CIS 尺度の高群においては、ビッグファイブにおける神経症傾向因子 (情緒不安定でネガティブな刺激への耐性が弱く、不安や緊張を感じやすい) が低いことが示された。

次に、自分と地元 (地域) とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度、小中高時代の人間関係良好度と学校生活満足度、家族満足度、および地元 (地域) への愛着度においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、小中高時代の人間関係良好度を除く全ての項目の得点において有意に高かった (自分と地元 (地域) とのアイデンティティ融合度:  $t$

(157)=5.153,  $p < .001^{***}$ 、SNSでの情報発信度： $t(157)=2.723$ ,  $p = .007^{**}$ 、小中高時代の学校生活満足度： $t(157)=2.238$ ,  $p = .027^{*}$ 、家族満足度： $t(157)=2.193$ ,  $p = .030^{*}$ 、地元（地域）への愛着度： $t(157)=4.709$ ,  $p < .001^{***}$ ）。すなわち、CIS尺度の高群においては、自分と地元（地域）とのアイデンティティ融合度が高く（情緒的な一体感があり、一般に望ましい状態と評価される）、SNSでの情報発信の度合いも高く、小中高時代の学校生活満足度が高く、家族満足度が高く、そして地元（地域）への愛着度が高いことが示された。

まとめると、CIS尺度の高群は低群と比べて、ビッグファイブの5つの性格特性因子の中でも神経症傾向因子を除く、全ての因子において、有意に高かった。加えて、自分と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNSでの情報発信度、小中高時代の学校生活満足度、家族満足（居心地の良さ）度、および地元（地域）への愛着度においても、CIS尺度の高群は低群と比べて、有意に高かったと言える。

#### 4.5 CIS尺度、IEO尺度、およびSMS尺度間における相関係数の算出

全体データを用いて、本研究にて使用したCIS尺度、IEO尺度、およびSMS尺度との間でピアソンの相関係数を算出した。その結果、全ての尺度間において有意な正の相関が認められた（表7）。

表7 CIS尺度とIEO尺度、およびSMS尺度間における相関係数( $r$ )

|                          | IEO尺度 | SMS尺度     | CIS尺度     |
|--------------------------|-------|-----------|-----------|
| 個人的アントレプレナー志向性(IEO)尺度    | —     | 0.650 *** | 0.608 *** |
| セレンディピティ・マインドセット尺度(SMS)  |       | —         | 0.591 *** |
| コミュニティ・イノベーションシップ尺度(CIS) |       |           | —         |

※1  $n = 159$

※2 \*\*\*  $p < .001$

表7より、CIS尺度は、IEO尺度と有意な正の相関が認められ ( $r = .608^{***}$ )、SMS尺度との間にも有意な正の相関が認められた ( $r = .591^{***}$ )。IEO尺度とSMS尺度間においても有意な正の相関が認められた ( $r = .650^{***}$ )。

まとめると、CIS尺度とIEO尺度、CIS尺度とSMS尺度、およびIEO尺度とSMS尺度間においては、全ての組み合わせにおいて中程度の有意な正の相関が認められたとすることができる。本結果については、考察で再び言及される。



#### 4.6 CIS 尺度の 5 つの下位因子と CIS 尺度（トータル）、IEO 尺度（トータル）、および SMS 尺度（トータル）間における相関係数の算出

全体データを用いて、CIS 尺度の 5 つの下位因子と CIS 尺度（トータル）、IEO 尺度（トータル）、および SMS 尺度（トータル）間においてピアソンの相関係数を算出した。その結果、全てにおいて有意な正の相関が認められた（表 8）。

表8 CIS尺度の5つの下位因子とCIS尺度、IEO尺度、SMS尺度との間の相関係数( $r$ )

|                            | CIS尺度(トータル) | IEO尺度(トータル) | SMS尺度(トータル) |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| CIS尺度: 地域変革パイオニア因子         | 0.847 ***   | 0.640 ***   | 0.449 ***   |
| CIS尺度: 地域協働奉仕因子            | 0.853 ***   | 0.411 ***   | 0.371 ***   |
| CIS尺度: 共感的理解因子             | 0.602 ***   | 0.200 *     | 0.264 ***   |
| CIS尺度: ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子 | 0.689 ***   | 0.480 ***   | 0.709 ***   |
| CIS尺度: セレンディピティ因子          | 0.615 ***   | 0.329 ***   | 0.354 ***   |

※1 CIS尺度は、コミュニティ・イノベーションシップ尺度を示す。

※2 IEO尺度は、個人的アントレプレナー志向性尺度を示す。

※3 SMS尺度は、セレンディピティ・マインドセット尺度を示す。

※4  $n = 159$

※5 \*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .001$

表 8 より、CIS 尺度（トータル）と CIS 尺度の 5 つの下位因子間の全てにおいて、有意な正の相関が認められた（地域変革パイオニア因子： $r = .847***$ 、地域協働奉仕因子： $r = .853***$ 、共感的理解因子： $r = .602***$ 、ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子： $r = .689***$ 、セレンディピティ因子  $r = .615***$ ）。

IEO 尺度（トータル）と CIS 尺度の 5 つの下位因子間の全てにおいて、有意な正の相関が認められた（地域変革パイオニア因子： $r = .640***$ 、地域協働奉仕因子： $r = .411***$ 、共感的理解因子： $r = .200*$ 、ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子： $r = .480***$ 、セレンディピティ因子  $r = .329***$ ）。

SMS 尺度（トータル）と CIS 尺度の 5 つの下位因子間の全てにおいても、有意な正の相関が認められた（地域変革パイオニア因子： $r = .449***$ 、地域協働奉仕因子： $r = .371***$ 、共感的理解因子： $r = .264***$ 、ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子： $r = .709***$ 、セレンディピティ因子  $r = .354***$ ）。

以上、CIS 尺度の 5 つの下位因子は、CIS 尺度、IEO 尺度、および SMS 尺度の全てと有意な正の相関が認められた。

まとめると、CIS 尺度の 5 つの下位因子全てと CIS 尺度（トータル）、IEO 尺度（トータル）

ル)、SMS 尺度 (トータル) 間においては、全てにおいて有意な正の相関が認められたと言える。

#### 4.7 CIS 尺度 (トータル)、IEO 尺度 (トータル)、SMS 尺度 (トータル) とビックファイブの 5 つ因子間における相関係数の算出

全体データを用いて、CIS 尺度 (トータル)、IEO 尺度 (トータル)、SMS 尺度 (トータル) とビックファイブの 5 つ因子間においてピアソンの相関係数を算出した。その結果、多くの因子間において有意な相関が認められた (表 9)。

表9 CIS尺度(トータル)とその下位因子とビックファイブの5因子との間の相関係数( $r$ )

|                          | 外向性因子      | 協調性因子      | 神経症傾向因子     | 開放性因子      | 誠実性因子      |
|--------------------------|------------|------------|-------------|------------|------------|
| CIS尺度(トータル)              | 0.312 ***  | 0.253 ***  | -0.231 **   | 0.187 *    | 0.261 ***  |
| 第1因子:地域変革パイオニア因子         | 0.263 ***  | 0.123 n.s. | -0.239 **   | 0.241 **   | 0.247 **   |
| 第2因子:地域協働奉仕因子            | 0.153 n.s. | 0.139 n.s. | -0.112 n.s. | 0.012 n.s. | 0.161 *    |
| 第3因子:共感的理解因子             | 0.095 n.s. | 0.430 ***  | -0.028 n.s. | 0.102 n.s. | 0.279 ***  |
| 第4因子:ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子 | 0.500 ***  | 0.225 **   | -0.290 ***  | 0.217 **   | 0.195 *    |
| 第5因子:セレンディピティ因子          | 0.043 n.s. | 0.099 n.s. | -0.093 n.s. | 0.007 n.s. | 0.013 n.s. |

※1  $n = 159$       ※2 \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

表 9 より、CIS 尺度 (トータル) と正の相関が認められたのは、外向性因子 ( $r = .312***$ )、協調性因子 ( $r = .253**$ ) と開放性因子 ( $r = .187*$ )、誠実性因子 ( $r = .261***$ ) で、負の相関が認められたのは、神経症傾向因子 ( $r = -.231**$ ) であった。

CIS 尺度の下位因子の地域変革パイオニア因子と有意な正の相関が認められたのは、外向性因子 ( $r = .263***$ )、開放性因子 ( $r = .241**$ )、誠実性因子 ( $r = .247**$ ) で、有意な負の相関が認められたのは、神経症傾向因子 ( $r = -.239**$ ) であった。地域協働奉仕因子と有意な正の相関が認められたのは誠実性因子 ( $r = .161*$ ) のみであり、有意な負の相関は認められなかった。共感的理解因子と有意な正の相関が認められたのは、協調性因子 ( $r = .430***$ ) と誠実性因子 ( $r = .279***$ ) であり、有意な負の相関は認められなかった。ポジティブ・ソーシャルネットワーク因子と有意な正の相関が認められたのは、外向性因子 ( $r = .500***$ )、協調性因子 ( $r = .225**$ )、開放性因子 ( $r = .217**$ )、誠実性因子 ( $r = .195*$ ) で、有意な負の相関が認められたのは、神経症傾向因子 ( $r = -.290***$ )

であった。最後に、CIS 尺度の下位因子のセレンディピティ因子とビックファイブの 5 つ因子間においては、有意な相関は認められなかった。

まとめると、CIS 尺度（トータル）においては、ビックファイブの 5 因子の神経症傾向因子を除く、全ての因子間において、概ね有意な正の相関が認められていたと言える。加えて、CIS 尺度の 5 つの下位因子は全体的には、ビックファイブの 5 因子と有意な相関が認められていたが、より詳細にみると、CIS 尺度の 5 つの下位因子の中でも、特にポジティブ・ソーシャルネットワーク因子は、ビックファイブ 5 因子全てと有意な相関が認められていた一方で、地域協働奉仕因子とセレンディピティ因子は、ビックファイブのどの因子とも有意な相関が認められない傾向が認められた。

#### 4.8 CIS 尺度、IEO 尺度、SMS 尺度と地域への愛着度、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度間における相関係数の算出

全体データを用いて、CIS 尺度、IEO 尺度、SMS 尺度と地域への愛着度、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度間においてピアソンの相関係数を算出した。その結果、多くの因子間において有意な相関が認められた（表 10）。

表10 IEO尺度、SMS尺度、CIS尺度と地元への愛着度、地元とのアイデンティティ融合度、SNSでの情報発信度との間の相関係数( $r$ )

|                          | 地元(地域)への<br>愛着度 | 自己と地元(地域)との<br>アイデンティティ融合度 | SNSでの<br>情報発信度 |
|--------------------------|-----------------|----------------------------|----------------|
| 個人的アントレプレナー志向性(IEO)尺度    | 0.070 n.s.      | 0.187 *                    | 0.211 **       |
| セレンディピティ・マインドセット(SMS)尺度  | 0.172 *         | 0.374 ***                  | 0.313 ***      |
| コミュニティ・イノベーションシップ(CIS)尺度 | 0.339 ***       | 0.395 ***                  | 0.267 ***      |

※1  $n = 159$     ※2 \*  $p < .05$ ,    \*\*  $p < .01$ ,    \*\*\*  $p < .001$

表 10 より、IEO 尺度と有意な正の相関が認められたのは、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度 ( $r = .187*$ )、SNS での情報発信度 ( $r = .211**$ ) であった。SMS 尺度と有意な正の相関が認められたのは、地元（地域）への愛着度 ( $r = .172*$ )、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度 ( $r = .374***$ )、SNS での情報発信度 ( $r = .313***$ ) であった。CIS 尺度と有意な正の相関が認められたのは、地元（地域）への愛着度 ( $r = .339***$ )、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度 ( $r = .395***$ )、SNS での情報発信度 ( $r = .267***$ ) であった。

まとめると、3 つの尺度は全て、概ね、地域への愛着度、自己と地元（地域）とのアイデ

ンティティ融合度、SNS での情報発信度と有意な正の相関が認められていたが、より詳細にみると、CIS 尺度が、他の 2 つの尺度と比べて、地域への愛着度、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度と最も高い値で正の相関が認められていたといえることができる。

## 5. 考察

### 5.1 本研究の分析結果における本研究の目的への含意

ここでは、本研究の目的に照らして考察していきたい。

本研究の第 1 の目的は、アントレプレナーシップを持ち、地域イノベーションを起こしていける人材が持つ特徴であるコミュニティ・イノベーションシップを構成する性格特性や行動特徴を客観的に測定評価するためのコミュニティ・イノベーションシップ尺度を作成し、その信頼性と妥当性を検討することであった。

結果の 4.2 で示したように、コミュニティ・イノベーションシップ尺度について因子分析を行ったところ 5 因子にまとまった。因子名については、第 1 因子は地域変革パイオニア因子（8 項目）、第 2 因子は地域協働奉仕因子（5 項目）、第 3 因子は共感的理解因子（4 項目）、第 4 因子はポジティブ・ソーシャルネットワーク因子（5 項目）、そして第 5 因子はセレンディピティ因子（3 項目）と名づけられた。累積因子寄与率は 52.6%、CIS 尺度全体の信頼性係数（ $\alpha$ ）は .909 と、それぞれ十分な因子寄与率と内的一貫性を示した。したがって、CIS 尺度全体の信頼性係数の値は十分に高い値であったことが示されたことから、CIS 尺度の信頼性は高いと評価することができる。

次に CIS 尺度の妥当性の検討に移りたい。今回新たに開発された CIS 尺度が、どの程度「コミュニティ・イノベーションシップ」の性格特性や行動特徴、およびマインドセットを測定しているかについて、その構成概念妥当性(construct validity)を検討するために、本研究では、世界の多くの研究者によりアントレプレナーシップやイノベーション志向性を測定する実証研究<sup>3, 10, 11, 17)</sup>において使用され、尺度の妥当性が認められている IE0 尺度との相関を検討した（結果の 4.5）。その結果、CIS 尺度と IE0 尺度との間に  $r = .608$  という有意な中程度の正の相関が認められたことから、構成概念妥当性が確かめられたといえることができる（収束的妥当性）。ただ、相関係数の値が、 $r = 0.7$ （強い相関）を超えていなかったのが少々残念ではあったが、そもそも今回開発した CIS 尺度の内容は、アントレプレナーシップそのものではないわけであるから、中程度の相関くらいがむしろ妥当であったとも考えられる。いずれにしても、本研究の第 1 の目的である CIS 尺度の信頼性と妥当性を確かめることができたといえることができる。

さらに結果の 4.4 で示した CIS 尺度の高低群における  $t$  検定結果を要約すると、CIS 尺度の高群は低群と比べて、IE0 尺度（トータル）とその 3 つの下位因子、および SMS 尺度（トータル）とその 7 つの下位因子の全てにおいて有意に高かった。すなわち、CIS 尺度の高群においては、アントレプレナーシップ志向性のリスクテイキング因子（大胆で思い切った行動を積極的に取っていく傾向）、イノベーション因子（新たな挑戦やゼロから創造

するなどの傾向)、そして能動的行動因子(変化を予測し前もって準備し、自ら率先した行動傾向)において有意に高いことが示された。同様に、SMS 尺度(トータル)においても、CIS 尺度の高群においては、セレンディピティ・マインドセット尺度の幸運を予期する傾向因子(自分のことをラッキーな人間であると考え、良いことが起こることをいつも期待する傾向)、ポジティブ思考因子(人生のポジティブな面を見て、常に感謝の気持ちを持ち、失敗を学びに転換できる傾向)、グリッド(やり抜く力)因子(不確実な状況でも、たとえ時間がかかっても諦めずに最後まで粘り強くやり抜くことができる傾向)、問題解決志向因子(自分が目指すものを明確に自覚し、困難な問題に直面しても、その問題を解決するためにとことん探求できる傾向)、豊かな社会的ネットワーク因子(多くの集団や組織に所属し、いざというときに助け合えるような、豊かな人脈を持っている傾向)、対人信頼性因子(タイプの異なる集団に同時に属していても、各々の集団内の人々と良い関係を築き、誰からも信頼される傾向)、そしてユーモアと社交性因子(どんな状況でも、誰とでも気楽に気さくにユーモアを交えて楽しく会話ができる傾向)において有意に高いことが示された。

さらに、ビッグファイブにおける5つの性格特性因子のうち、外向性因子、協調性因子、開放性因子、および誠実性因子においては、CIS 尺度の高群は低群と比べて、有意に高かった。すなわち、CIS 尺度の高群においては、ビッグファイブにおける外向性因子(社交性や積極性、外の世界への興味の強さ、活発さ)が高く、協調性因子(周囲への思いやりや配慮、共感する力)が高く、開放性因子(文化的・知的・美的な新しい体験に対する開放度、想像力の豊かさ)が高く、誠実性因子(責任感の強さや自身の思考や行動をコントロールする力)が高い一方で、神経症傾向因子(情緒不安定でネガティブな刺激への耐性が弱く、不安や緊張を感じやすい)が低いことが示された。

さらに、CIS 尺度の高群においては、自分と地元(地域)とのアイデンティティ融合度が高く(情緒的な一体感がある)、SNSでの情報発信の度合いも高く、小中高時代の学校生活満足度が高く、家族満足度が高く、そして地元(地域)への愛着度が高いことが示された。

まとめると、CIS 尺度の高群は低群と比べて、IEO 尺度の3つの下位因子、SMS 尺度の7つの下位因子、ビッグファイブのうちの神経症傾向を除く4因子において有意に高いという結果が示されたことから、地域住民やその他のキーパーソンと共感に基づくポジティブな社会的ネットワークを持ち、地域との情緒的一体感と愛着を持ちながら、いわば地域に対して情緒的にコミットしながら、あるいは強い当事者意識を持ちながら、地域変革を起こしていくために必要な、性格特性、行動特徴、およびマインドセットを持っていることが示されたと言える。つまり、CIS 尺度は、地域にイノベーションを起こしていける人材が持つ特徴をある程度カバーすることができているのではないかと思われる。

本研究の目的の2つ目は、CIS 尺度と IEO 尺度、SMS 尺度、およびビッグファイブとの間にどのような関連性が認められるかについて調べることであった。この点に関しても、結果の4.6から4.8にわたり相関分析を行い検討した。その結果、多くのことが明らかにな

った。まず、結果の 4.6 からは、CIS 尺度の 5 つの下位因子は、CIS 尺度、IE0 尺度、および SMS 尺度の全てと有意な正の相関が認められた。結果の 4.7 からは、CIS 尺度（トータル）に関して、ビックファイブの 5 因子の神経症傾向因子を除く、全ての因子間において、概ね有意な正の相関が認められた。また、CIS 尺度（トータル）は、ビックファイブの 5 因子の全ての因子と有意な相関が認められていたということも指摘できる。さらに結果の 4.7 からは、CIS 尺度の 5 つの下位因子は概ねビックファイブの 5 因子と有意な相関が認められたが、より正確には、CIS 尺度の 5 つの下位因子の中でも、特にポジティブ・ソーシャルネットワーク因子は、ビックファイブ 5 因子全てと有意な相関が認められていた一方で、地域協働奉仕因子とセレンディピティ因子は、ビックファイブのどの因子とも有意な相関が認められなかった。

まとめると、CIS 尺度（トータル）は、ビックファイブの 5 因子の中でも神経症傾向因子を除く 4 因子と、概ね正の相関が認められたとすることができる。つまり、CIS 尺度と外向性因子、協調性因子、開放性因子、そして誠実性因子との間で有意な正の相関が認められたということは、多くの先行研究<sup>3, 10, 11, 17)</sup>において IE0 尺度と外向性因子と開放性因子の間で有意な正の相関が認められてきたのであるが、本研究においては、CIS 尺度に関して、外向性因子と開放性因子に加えて、協調性因子と誠実性因子との間においても有意な正の相関が認められた。つまりビックファイブの 5 因子全てと有意な相関が認められたとすることができる。

本研究の目的の最後は、CIS 尺度と SNS での発信度、地域社会への愛着度、人間関係等との関連性について検討することであった。この点に関しても相関分析を行い検討した。結果の 4.8 から、CIS 尺度をはじめとして、IE0 尺度、SMS 尺度との間の関連性を検討した結果、概ねこれら 3 つの尺度と地域への愛着度、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度との間に有意な正の相関が認められたが、より詳細に見ると、CIS 尺度は、他の 2 つの尺度と比べて、地域への愛着度、自己と地元（地域）とのアイデンティティ融合度、SNS での情報発信度との間で最も高い正の相関が認められていたとすることができる。つまり、CIS 尺度は、最も地域に対する情緒的なコミットメントが高く、アイデンティティ融合も高く、より積極的に SNS で情報発信していることが示された。ということは、CIS 尺度において得点が高くなればなるほど、地域変革のキーパーソンに求められる資質としての当事者意識も高まることが示唆された。

本研究の限界と今後の課題について述べていきたい。

まず、本研究は、筆者らが 20 年以上継続している自治体経営や学習する組織、OJL 研修にまつわる一連の研究の一環で実施されたわけであるが、十分な先行研究のレビューが行われたわけではない。和洋含めて、さらに射程を広げてより多くの最新文献をレビューした上で、本研究のテーマをさらに深く継続的にブラッシュアップしていかなければならないだろう。さらに、本研究のデータは、大学生を対象にしたものであり、またデータ数も十分ではなかったといえる。したがって、今後は、大学生以外を対象にした研究で、しかもより大規模な調査研究を行っていく必要がある。最後に、本研究で主に検討した CIS 尺

度に関しては、確かに十分な信頼性と妥当性（構成概念妥当性）が確かめられたとはいえ、特に妥当性に関しては、今回とは別の外的基準を用いて、もう一度確認する必要があるだろう。今後の課題にしていきたい。

## 6. おわりに：本研究の地域経営への含意

本研究では、グローバル化が進行しポストコロナ時代の予測不可能性と不確実性の高くなってきた地域経営において、必要とされるコミュニティ・イノベーション創発の人材育成の観点から、コミュニティ・イノベーションシップ（CIS）尺度の信頼性と妥当性の検討を行ってきた。その上で、CIS尺度とIEO尺度、SMS尺度、およびビックファイブとの間の関連性を検討し、さらにSNSでの発信度、地域社会への愛着度、人間関係等との関連性について検証してきた。

地域社会におけるイノベーション研究において、知識創造論、エフェクチュエーション研究が明らかにした手元の資源を巧みに活用し、工夫しながら前進して実効性を高めるプラグマティズム、実践共同体論、学習する組織論の系譜にあるシステム論及び有機体の哲学の視点からのアプローチは重要と考えている。

今回は、地域経営の枠組みとしてペストフの福祉トライアングル論で明らかにした協同組合運動やNPO・NGOの非営利組織のアソシエーション（第3セクター）に関するモデルを用いた。ただし、自治体や近隣町内会団体などの地域コミュニティセクターにおける研究において、コミュニティ・イノベーションの創発事例が取り上げられるし、キーパーソンが行う地域コミュニティ、国家セクター、市場セクター間、また国内外のネットワークの連携の質を上げることを通じて、地域革新につながるコミュニティ・イノベーションの創発が期待される。今後は、地域経営において、実践共同体（実践コミュニティ）の観点から、CIS尺度をその人材育成評価ツールとして活用し、セクター間のプロトタイプ型プロジェクトの実践的研究を通じて、CIS尺度の実効性をさらに高めていくことが課題である。

### 注

1) VUCA（ブーカ）の時代とは、変化が激しく、将来の予測が困難な状況を指す言葉。Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字をとった造語。VUCAの時代は、新型コロナウイルスの感染症の流行や地球規模の気候変動、デジタル技術の発展など、さまざまな要因によって引き起こされている。VUCAの時代に生き抜くには、想定外の出来事への対応力や、従来の常識にとらわれない新たなアプローチが求められるとされる。

2) 関係人口とは、その土地に住んでいる、または移住した「定住人口」でなく、観光などで訪れた「交流人口」でもない、居住地と離れた地域を行き来して、地域の人々と多様に関わる人々のこと。簡単にいうと、居住地は別の地域にあるものの、その地域や地域住民たちに魅力を感じ、多様な関わりをもつようになった人を指す。

3) エフェクチュエーション（Effectuation）とは、成功した起業家の思考や行動パターン

を体系化した意思決定理論。変化が激しくさまざまな事象に関して予測が難しい VUCA 時代において注目を集めている。

4) プラグマティック (pragmatic) とは、実用的な、現実的な、現実には即したという意味。プラグマティズム (pragmatism) は、プラグマティックな思想や考え方、哲学的思想を指す。プラグマティズムの思想は、物事の真理を「理論や信念」ではなく「行動の結果」で判断する考え方であり、人間の生活に実際に役立つことを重んじて、さまざまな問題を解決していこうとする思想である。

5) コーゼーション (Causation) とは、原因 (Cause) と結果 (Effect) の関係性 (因果関係) を考え、結果を出すために原因を作り出す思考様式。ビジネスにおいては、目標から逆算して達成のための手段を考えるアプローチとして用いられる。

6) レモネードの原則 (Lemonade Principle) は、本文にもあるように、「人生がレモンをくれたら、レモネードを作ればいい (When life gives you lemons, make lemonade)」という諺にちなんだものだが、この原理は、20 世紀最大の催眠療法家であったミルトン・エリクソンの利用原則 (Utilization Principle) に通じる。

7) セレンディピティについては、筆者ら<sup>8,15)</sup>は、「成功・失敗」×「意図的・非意図的」という 2×2 の 2 軸からなる 4 分類を考案し、セレンディピティは、非意図的な成功、すなわち「意図せぬ成功 (unintentional consequences of success)」あるいは「意図せざる成功」として位置づけている。

8) ロバート・キング・マートン (Robert King Merton, 1910-2003) は、パーソンズと並ぶ機能主義のアメリカ社会学者である。マートンは、社会的機能には既存の社会構造を揺るがす逆機能 (意図せざる結果) があることを指摘し、パーソンズがすべての社会に適用できる統一理論を目指したのに対して、個別の事例と抽象的理論との間の橋渡しとしての「中範囲の理論」の必要性を唱えたことで知られる。マートンの機能分析では、その結果が望ましいものである順機能とそうでない逆機能、その結果が知られている顕在的機能とそうでない潜在的機能の区別が提唱された。たとえば、その結果が知られておらず望ましくない働きをあらわす場合、潜在的逆機能といわれる。

9) 予言の自己成達は、1948 年にアメリカの社会学者ロバート・K・マートンによって提唱された概念。これは、根拠のない噂や思い込みであっても、人々がそれを信じて行動することで、実際にその状況が現実化してしまう現象を指す。例として、1932 年当時、旧ナショナル銀行は特に大きな問題もなく、健全な経営を行っていたが、ふとしたことから、支払い不能の噂が広まり、それを信じた預金者が殺到して預金を引き出してしまい、その結果、銀行は本当に支払い不能になって倒産してしまったというのがある。このように、倒産する、という主観的な思い込みが、実際には正しくなかったとしても、人々がそれに基づいて行動した結果、その状況が実現してしまうことを予言の自己成達と言う。

10) 意図せざる結果は、社会科学において、意図されておらず、または予見されていなかった、目的を持った行動の結果のことを指す。この用語は、20 世紀にアメリカ合衆国の社会学者ロバート・キング・マートンによって広められた。



- 11) グリット (grit) を提唱したのは、ペンシルベニア大学教授のアンジェラ・リー・ダックワースである。ダックワースは、「人生において成功の鍵を握っている能力とは何か」という研究を行い、「成功するかどうかは、生まれ持った才能や環境によってのみ決まるのではなく、grit=やり抜く力が重要であり、それは大人になってからもトレーニングによって後天的に伸ばすことが可能だ」と提唱した。
- 12) ユーモア (humor) は「話し手が面白さを意図したり、その場にいる者に面白いと知覚されたりする言葉遣いや談話」や「個人、グループ、組織におけるポジティブな感情や認知を生み出す楽しいコミュニケーションから成るもの」というように定義される。ユーモアが職場の生産性向上、ストレス対処、チームワークや創造性の促進に効果的であるとして、職場にユーモアを取り入れようとする動きがある。
- 13)アントレプレナーシップ (起業家精神) の起源は、フランス語の「Entrepreneur (アントレプレナー)」にまでさかのぼる。18 世紀にフランスの経済学者リチャード・カンティヨンが、新しい産業を始める人を「アントレプレナー」と呼ぶようになり、経済用語として定義されるようになった。その後、ヨーゼフ・シュンペーターやピーター・ドラッカーなどの経済学者によって経済用語として定義され、1980 年代以降にその概念が一般に広がった。アントレプレナーシップとは、起業家に必要な精神や姿勢で、利益を生み出すために世の中の課題に対して新しい解を提示し、リスクを恐れずに立ち向かうことを意味する。
- 14) 心理尺度における信頼性とは、測定によって得られる結果が一貫しているかどうかを示す指標である。信頼性の高い尺度は、測定者や測定の時期、場所などあらゆる条件に影響されず、一定の結果が得られる。
- 15) 構成概念妥当性 (construct validity) とは、心理尺度が測定しようとする概念や特性を適切に反映しているかどうかを判断する妥当性のことである。構成概念妥当性には、収束的妥当性や弁別的妥当性などの方法がある。特に本研究にて検討した収束的妥当性とは、同じ特性を異なる方法で測定した尺度間の相関で表す。
- 16) 「イノベーターシップ」とは、もともと徳岡晃一郎と野中郁次郎一橋大学名誉教授との議論から生まれたアイデアで、イノベーションとリーダーシップをかけ合わせた造語。
- 17) ピーター・センゲ (Peter Michael Senge) は、マサチューセッツ工科大学 (MIT) 経営大学院上級講師。システム変革のために共同して働く人と機関をつなぐグローバル・ネットワーク・組織学習協会 (S o L) 創設者で、著書『学習する組織』(英治出版) は全世界で 200 万部を突破し、ハーバード・ビジネス・レビュー誌で「過去 75 年で最も影響力ある経営書の一つ」、ファイナンシャル・タイムズ誌で「最も重要な 5 大マネジメント書」の一つと絶賛されている。
- 18) 正統的周辺参加 (Legitimate peripheral participation: LPP) とは、何らかの実践共同体ないし徒弟関係において、新参者 (学習者) が、熟練した中心的なメンバーとなっていき、最終的には古参 (親方) となっていく過程、すなわちその実践共同体の正統的なメンバーとしてのアイデンティティを獲得していく過程を捉えた表現で、ジーン レイヴとエ

ティエンヌ・ウェンガーによって提唱された概念である。LPP は、学習を文脈的社会現象と捉え、共同体実践を通して獲得されるものとする。新参者（学習者）たちは、最初は周縁的であるが正統な仕事から始め、徐々に古参者になってゆくが、彼らの参加は共同体のより中心的な部分へと近づいていくとされる。

19) ヴィクトール・A・ペストフ (Victor Alexis Pestoff) は、アメリカ合衆国生まれのスウェーデンの政治学者。「ペストフの福祉トライアングル」とは、この近代社会の“3点セット” = 自由・平等・友愛を頂点とする「三角形」のことである。この「ペストフの三角形」が優れている点は、自由・平等・友愛という近代の理念を踏まえた上で、各アクターがどのような役割を持ち、相互に関係しているかを明らかにしたことである。

20) NEO PI-R (Revised NEO Personality Inventory) は、人格を5つの次元で評価する性格検査。パーソナリティ研究の主流となっている5因子人格検査で、青年から老年までの幅広い年齢層を対象に標準化されており、世界的に広く利用されている。

## 参考文献

- ① Bolton, D. L. [2012] Individual entrepreneurial orientation: Further investigation of a measurement instrument. *Academy of entrepreneurship journal*, 18(1), 91.
- ② Bolton, D. L, & Lane, M. D. [2012] Individual entrepreneurial orientation: Development of a measurement instrument. *Education+ Training*.
- ③ Burcu Kör & Ingrid Wakkee [2020] An Investigation on Factors Influencing University Students' Entrepreneurship Orientations. *Journal of Higher Education Theory and Practice* Vol. 20(1), P70-86.
- ④ Christian Busch [2020] *Serendipity Mindset : The Art of Creating Good Luck*. (クリスチャン・ブッシュ著 [2022] 『セレンディピティ：点をつなぐ力』土方奈美訳、東洋経済新報社)
- ⑤ Covin, J. G., & Slevin, D. P. [1989] Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- ⑥ ドラッカー, P.F. [2007] 『イノベーションと企業家精神』ダイヤモンド社
- ⑦ 遠藤哲哉・小野寺哲夫 [2022] 『自治体経営と地域イノベーションⅠ』アクセス二十一出版有限公司
- ⑧ 遠藤哲哉・小野寺哲夫 [2024] 『自治体経営と地域イノベーションⅢ』アクセス二十一出版有限公司
- ⑨ 遠藤哲哉 [2019] 『「地域経営」における価値創造：新しい自治体経営を志向して』現代図書
- ⑩ Frunzaru, V. and Cismaru, D. M. [2021] "The impact of individual entrepreneurial orientation and education on generation Z' s intention towards entrepreneurship", *Kybernetes*, Vol. 50 No. 7, p. 1969-1981.
- ⑪ 平松庸一 [2021] モンゴルにおける起業家的志向性とその形成因. *事業創造大学院大学紀*

要, 12 (1) , 17-32.

- ⑫川田敬子ら [2020] イノベーション創発を行う人材の心理行動尺度の試作とその尺度を使った企業内プロデューサー型人材の分析. ビジネス・マネジメント研究, 16号, p.51-66.
- ⑬Miller, D. [1983] The correlates of entrepreneurship in three types of firms. Management Science, 29, p.770-791.
- ⑭小塩 真司ら [2012] 日本語版 Ten Item Personality Inventory (TIPI-J) 作成の試み. パーソナリティ研究, 21 巻 1 号 p. 40-52.
- ⑮小野寺哲夫・遠藤哲哉 [2024] 「意図せぬ成功としてのセレンディピティの認知に関する研究～コミュニティ・イノベーションを促進するための実証研究～」. 地域経営学研究, 第5巻, 第1号, p.3-20.
- ⑯ビクターA. ペストフ [2000] 『福祉社会と市民民主主義：協同組合と社会企業の役割』. 日本経済評論社
- ⑰Popov, B., Varga, S., Jelić, D. and Dinić, B. [2019] "Psychometric evaluation of the Serbian adaptation of the individual entrepreneurial orientation scale", Education + Training, Vol. 61 No. 1, p. 65-78.
- ⑱サラス・サラスバシー著 [2015] 『エフェクチュエーション:市場創造の実行理論』. 碩学舎
- ⑲Swann W. B. Jr., Gómez A., Seyle C. D., Morales J. F., Huici C. [2009] Identity fusion: The interplay of personal and social identities in extreme group behavior. Journal of Personality and Social Psychology, 96, p.995-1011.
- ⑳徳岡晃一郎『イノベーターシップ 未来を構想し、現実を変えていく』. 東洋経済新報社

## A Study on the Characteristics of Keypersons Who Achieve Regional Transformation: Examining the Reliability and Validity of the Community Innovationship Scale

Tetsuo Onodera (Tokyo Professional University of Health Sciences)  
Tetsuya Endo (Fukushima Gakuin University)

### Abstract:

Since the COVID-19 pandemic, we have entered an era of increasing unpredictability and uncertainty, making it extremely difficult to envision a bright future as we once did. In rural areas, population decline and aging continue to progress, further accelerating regional decline. As a result, there is a strong demand for individuals capable of shaping a new future for these communities.

The purpose of this study is to develop a psychological and behavioral scale that can evaluate *Community Innovationship*—a set of characteristics possessed by individuals who demonstrate entrepreneurial spirit and drive regional innovation. Additionally, this study examines the relationships between the *Community Innovationship Scale* (hereafter referred to as the CIS scale), the *Individual Entrepreneurial Orientation Scale*, the *Serendipity Mindset Scale*, and the *Big Five personality traits*.

The study's participants consisted of 159 undergraduate students from a regional public university ( $M = 19.82$  years,  $SD = 0.88$ ), and the survey was conducted using a questionnaire method. Factor analysis (principal factor method with varimax rotation) was performed on the CIS scale, revealing five factors: (1) *Regional Transformation Pioneer*, (2) *Regional Collaboration and Service*, (3) *Empathetic Understanding*, (4) *Positive Social Network*, and (5) *Serendipity* (cumulative contribution rate = 52.6%). The overall reliability coefficient ( $\alpha$ ) for the CIS scale was found to be .909, indicating high internal consistency.

To assess construct validity, the correlation coefficient between the IEO scale and the CIS scale was calculated, showing a moderately significant positive correlation ( $r = .608$ ). These results suggest that the CIS scale appropriately evaluates the personality traits and behavioral characteristics of key individuals who drive regional innovation, thereby confirming its validity.

This study employed *Pestoff's Welfare Triangle Model* as a framework for regional management. By improving the quality of collaboration between local communities, the state sector, and the market sector, as well as fostering domestic and international networks, the emergence of *community innovation* leading to regional revitalization is expected. Moving forward, it is essential to utilize the CIS scale as a human resource development evaluation tool from the perspective of *communities of practice*. Additionally, through practical research on prototype projects across sectors, further enhancement of the CIS scale's effectiveness remains a challenge.

## Keywords

Community Innovationship, Entrepreneurship, Serendipity, Big Five Personality Traits

# 農業における新しいインタangibleブルズの提唱 —滋賀県守山市の集落営農の事例に基づく考察—

村田 拓之

(大原大学院大学 院生)

査読論文 (2025年3月20日)

## 論文要旨

会計は、「事業の実態を映し出す鏡」であるといわれることがあり、いかにしてその鏡としての精度を上げていくのかということに関心が向けられている。本研究では、農業経営における「援農ボランティアを集められる能力」というインタangibleブルズを、各種ステークホルダーの意思決定に有用な会計情報であると位置づけ、事例の分析をとおして、この情報の資産としての存在性や開示方法等に関する検討を行うものである。

## 1. はじめに

### 1.1 会計学における課題

会計は、「事業の実態を映し出す鏡」であるといわれることがある。これを踏まえて、北村は会計情報の重要性について次のように語る。

会計の作り出す財務諸表によって、経営者や投資者等の利害関係者たちが事業の業績を把握したり、決算時点での資産や負債の状態を知ることができるのである。したがって、会計がなかったならば、利害関係者たちは事業の実態を知ることができず、結果的に、経営者は経営管理を行うことができなくなるし、投資者は自らの資金の拠出や回収に関する意思決定をすることができなくなる。会計が、事業の実態を映し出す鏡であるならば、その鏡は、実態をありのまま正確に映し出さなければならない。近年、会計人は、この鏡の精度をいかに上げるのかに腐心している。  
(北村[2011])

事業の実態をありのまま正確に映すための論点の一つに、無形資産に関する議論がある。経済産業省(2022)の『通商白書』によれば、我が国の主要企業の企業価値の要因分解をしたところ無形資産の占める割合が3割超であり、その重要性が説かれている。しかしながら、無形資産の認識や計上には大きな問題を伴うことも少なくない。事実、山口の研究にもあるように、「無形資産は感覚的には経験できてもその実在は認識できない」(山口[2005]、19頁)のものであり、実務上、「ある種の無形資産の存在を予感させ、〔中略〕無形資産が存在する」(同、19頁)と判断できる場合であっても、「具体的

にどのような無形資産が存在するか」(同、19頁)ということ。「現在通例の会計で認識されている〔中略〕資産以外の無形資産は、確信を持って語れない」(同、19頁)のである。その難しさの原因について、山口(2005)は、無形資産が分離不可能であること、そしてそれゆえにその無形資産の金額確定が困難であることを挙げている。

このように、無形資産の認識や測定に関連する問題は多い。しかし、それを正確に評価し情報開示を行うことができれば、我が国経済を支える種々の産業・事業の実態をより正確なかたちで表すことができるのだろう。

## 1.2 農業金融（特に資金繰り）に関する問題

農業においては、一般の商工業が通常行っているような資金調達の方法(たとえば、銀行からの借り入れ)を選択する際に困難に直面するケースが多い。なぜなら、北海道農政部(2023)が説明するように、農業は自然条件等に左右されやすく、生産性が他産業に比べて低く、収益力が相対的に弱いため、投資の回収には長期間を要し、さらには土地基盤整備等のように地域的に共同して投資する必要のある場合が多く、資金需要に季節性が強く反映されるというような特徴から、一般市中銀行等の金融機関では対応できない場合が多いからだ。加えて、農業は概して付加価値性の低い産業でもある。たとえば、日本経済新聞でも「日本の農家の収入に占める補助金などの政府支援の割合は2011~13年の平均で54%」(竹内[2014])というOECDの調査結果が紹介されている。ここからも我が国農業を政府や行政の政策的介入なしには事業として成り立たせることの困難さが読み取れる。実際、売上総利益(売上高から売上原価を差し引いた金額)の時点ですでに赤字の状態の農家も少なくない。これらの支援(政策的介入)の根拠は、たとえば天野(2014)がいうように、農業・農村の有する多面的機能による経済上の「正の外部性」にあるとする考え方が一般的である。これについて天野は次のとおり述べる。

多面的機能とは、「農村で農業生産活動が行われることにより生ずる食料その他の農産物の供給の機能以外の多面にわたる機能」であり、「国民生活及び国民経済の安定」の役割を果たすものと定義される。この定義から、多面的機能には、①農業生産活動に結合して生じる、②農産物以外であるため市場取引されない、③農業生産活動を行う農家だけでなく広く国民に便益をもたらす、という特徴を読み取ることができる。これらは、正の外部性を持つ特徴を指摘したものと言える。したがって、多面的機能の十分な発揮のためには、政策的対応が必要となる。なぜなら、多面的機能の供給は市場メカニズムに乗らないため、そうした政策的対応なしでは、多面的機能を考慮した社会的に必要な農業生産活動が行われない可能性があるためである。(天野[2014]、54-55頁)

図表 1-1 農業・農村の有する多面的機能



出所：農林水産省

他方で、泉田は、「ただ農業・農村金融への政策的補助はやむをえないというだけでは不十分である」（泉田[2008]、18頁）と述べている。その理由は民間金融の道も模索することにより、「日本の農業・農村金融に競争性を導入した方がよい」（同、18頁）からである。なお、これに付け加えるとすれば、政策的な介入による支援は常に同じかたちで続くわけではない。そのときの政府の意思決定次第ではどのようなにも変化し得る。たとえば今後、プライマリーバランスのさらなる悪化を理由に、政策的な支援が削減に向かう可能性も十分にあり得る。このように考えれば、泉田のいうように、政策的支援に支えられる部分を少しずつでも民間からの支援に切り替えられるよう対応することは、各農家の事業としての継続性を考えたときに安全性が増すと考えられるため、望ましいものであるはずだ。

では、概して付加価値性が低くリスクの高い産業である農業に、民間からの資金提供の誘因となり得るものはあるのだろうか。農業経営体が民間から資金提供を受けられるためには、資金提供者となり得る人々の関心を惹きつけるものを保持することが必要である。もちろん、すでに収益性の高いビジネスモデルを構築している農業経営体は、これについて懸念する必要はない。単純に決算書と今後の事業計画を公開し収益性の高さを示すことで、資金提供者となり得る人々の心を惹きつけることが可能である

からだ。では、収益性がそれほど高くない農業経営体はどうすればよいのだろうか。収益性以外の部分で魅力があることを示し、資金提供者となり得る人々からの支持を受ける方法が考えられる。たとえば、援農ボランティアなどで人を多く集められる農業経営体は非常に魅力的であろう。なぜなら、その農業経営体のために、ほぼ無給でも労働力を提供したいと思ってくれる人が多くいるということは、農業経営体にとっての有用な経営資源といえるものであると考えられるからだ。また、援農ボランティアによる無償の労働力の活用により、本来は農業経営体自身が支払うことになっていた労務費が、援農ボランティアの労働力による寄付に代替されている状況を考えれば、利益を享受しているといえる。これについては村田（2018）などでも言及されている。この援農ボランティアの存在性というのは、「援農ボランティアを集められる能力」であり、農業経営体の利益に貢献する重要情報であるはずだ。この能力を有しているという情報は、各種の利害関係者が農業経営体の企業価値を評価する際に有用なものであるはずだし、資金提供者となり得る人々がその意思決定をする際の判断材料の一つとなり得るものである。そのような意味でも、この能力を保有する農業経営体においては、このことをアピールしない手はないはずだ。しかしながら、既存の農業会計の議論において、この「援農ボランティアを集められる能力」について触れられることはないのだ。前述のとおり、会計は事業の実態を写像する鏡ともいえるものであるわけだが、既存の農業会計においてこれについて議論される機会が与えられていないことに大きな疑問を感じている。

## 2. 本研究の課題設定と構成

上記のような問題意識に立脚し、本研究では「援農ボランティアを集められる能力を農業会計において評価する術はあるのか」というリサーチクエスション（以下、RQという。）を設定し、援農ボランティアを集め、そして資金繰りやプロモーションに成功している集落営農の事例をもとに検討を進める。第3章では、先行研究をもとに援農ボランティアについて概観する。第4章では、会計の要素のうちの本研究のRQと関連のある概念である資産の定義を確認する。第5章では、これまでの確認事項を踏まえて分析枠組みや接近方法、分析対象である事例先の概要について説明する。第6章では分析枠組みに基づき行った分析の結果をまとめ、第7章ではその考察を行う。そして第8章では、本研究の結論を示し、その上で今後の課題について述べる。

## 3. ボランティア・援農ボランティアの概念と受援力の考え方

### 3.1 ボランティア・援農ボランティアの概念

厚生労働省（2007）によれば、ボランティアというものを明確に定義することは容易



ではないものの、一般的には「自発的な意志に基づき他人や社会に貢献する行為」であり、その活動の性格として、自主性（主体性）、社会性（連帯性）、無償性（無給性）を有しているものとされている。なお、無償性（無給性）については議論もあり、近年はそれを要件としていない有償ボランティア<sup>1</sup>というものも増えてきている<sup>2</sup>。

また、援農ボランティア<sup>3</sup>は、農業の担い手不足に悩む農業経営体にとっての有用な労働力の一つとして注目されている<sup>4</sup>。村田（2018）でも確認したように、援農ボランティア事業は、地方自治体や NPO 法人などが主体となって希望者を募り、登録制で実施している場合が多く、行政・団体単位で個別に定義や事業の目的を置いている<sup>5</sup>が、それぞれにおおむね同質性がみられる。なお、このような援農ボランティアについては、無償よりも有償の方が望ましいという意見<sup>6</sup>もある。

しかしながら、援農ボランティアに無償か有償かの違いはあっても、農業経営体のキャッシュアウトの伴う労務費が削減されているという観点においては、両者とも農業経営体の利益に貢献する（つまり経済性を有する）ものである。村田（2018）でも、NPO 法人会計基準の援用により、この経済的評価を「援農ボランティア受入評価益」という収益のかたちで示す方法について言及がされるとともに、その情報から「援農ボランティアを集められる能力がある」という、ある種その農業経営体の魅力のようなものの潜在性についても示唆されている。

なお、以後は援農ボランティアを集められる能力を「受援力」（または「農業受援力」と呼ぶことにする。

### 3.2 受援力と農業受援力の考え方

受援力は、主に防災ボランティアに関する分野で使われる言葉である。内閣府の発行する「地域の『受援力』を高めるために」によれば、受援力とは「支援を受ける力」（内閣府、1 頁）であり、具体例として「ボランティアを地域で受け入れる環境・知恵など」（同、1 頁）が挙げられている。受援力を高めることは、災害時の防災や減災、早期復旧など、ボランティアの力をうまく引き出すことで、「被災地の復興を早めるなど、地域防災力を高めることにつなが」（同、1 頁）るため、近年その重要性が注目されている。宮本によれば、「受援力という言葉が広く知れわたるにつれて、受援力を発揮する主体を個人に見立てたらどうかとの提案が相次ぐようになった」（宮本[2015]、81 頁）のである。また、「さらに発想を広げれば、受援力は自治体と個人に限らずあらゆる集団や組織にとって必要な力であり、受援の中身も被災に限らずあらゆる活動や生活をめぐる困難にまで広がる」（同、81 頁）とし、この受援力の考え方を保健医療行動科学に応用し研究を進めている。このような観点からも、防災ボランティアの用語である受援力という言葉も、援農ボランティアによる協力が望まれる農業経営体の支援を受ける力や、援農ボランティアを集められる能力を示す言葉として活用することに十分妥当性はあるだろう。そのため、本研究においては農業受援力を援農ボランティアを集め

られる能力という意味で用いることにする。

#### 4. 各種会計用語の定義の確認

本章では、まず、会計の要素のうちの本研究の RQ と関連のある概念である資産の定義を確認する。これについては、我が国の企業会計基準委員会（以下「ASBJ」という。）が発行する「財務会計の概念フレームワーク」<sup>7</sup>の確認にて行う。その後、資産の一分類である無形資産（インタンジブルズ）について検討を行う。

##### 4.1 資産の定義

ASBJ によれば、資産とは「過去の取引または事象の結果として、報告主体が支配している経済的資源」（ASBJ[2006]、15 頁）である。この支配が意味するところは、所有権の有無にかかわらず、報告主体が経済的資源を利用し、そこから生み出される便益を享受できる状態」（同、15 頁）である。また、経済的資源とは、「キャッシュの獲得に貢献する便益の源泉をいい、実物財に限らず、金融資産及びそれらとの同等物を含む」（同、15 頁）のものであるとしている。河崎は、次の三点が資産の要件であるとして、その内容について解説している。

第一の要件は、「経済的資源（あるいは経済的便益）であること（『経済的資源』）」（河崎[2024a]、129 頁）である。これは、「資産がキャッシュの獲得に貢献する経済的便益の集合体である必要があること」（同、129 頁）であり、「企業へのキャッシュの流入に直接的または間接的に貢献する能力（用役潜在力）が資産としての本質とされる」（同、129 頁）のである。そして、それは「物的形態をとっているかどうかは、資産の本質とは無関係である」（同、129 頁）のだ。

第二の要件は、「報告主体が支配していること（『支配可能性』）」（同、129 頁）である。これは、「報告主体が経済的資源を利用し、そこから生み出される経済的便益を排他的に享受できること」（同、130 頁）であり、「法的権利がなくても、経済的便益を享受することができれば、資産性を認めることができる」（同、130 頁）のである。

第三の要件は、「過去の取引または事象の結果であること（『既発生取引』）」（同、129 頁）である。これは、「現在の経済的資源が有する将来の経済的便益こそが資産」（同、130 頁）であるということである。

図表 4-1 資産の定義と 3 要件

|  |
|--|
| 【定義】過去の取引または事象の結果として、報告主体が支配している経済的資源  |
| 【要件 1】経済的資源の要件<br>⇒ 経済的資源（経済的便益）であること  |
| 【要件 2】支配可能性の要件<br>⇒ 報告主体が支配していること      |
| 【要件 3】既発生取引の要件<br>⇒ 過去の取引または事象の結果であること |

出所：ASBJ（2006）と河崎（2024a）より筆者作成

これらの要件を必要とする資産であるが会計学上はその資産へのアプローチの仕方によりいくつかの分類がなされる<sup>8</sup>。その中でも、本研究で論点としている農業受援力は、無形資産（インタンジブルズ）であると考えられる。そのため、インタンジブルズの定義についても検討を行う。なお、厳密には、インタンジブルズは無形資産を包含する上位概念である<sup>9</sup>と考えられるが、本研究では、先行研究やその他文献の呼称をそのまま用いる都合上、無形資産とインタンジブルズの両者の用語を区別せず、相互互換的に用いるものとしている。

#### 4.2 インタンジブルズの定義

伊藤は、インタンジブルズについて「『物的な実態を伴わない将来便益の請求権』と定義できる」（伊藤[2024]、32 頁）とし、その例として「人的資産に代表されるような知的資産」（同、32 頁）や「顧客データベースなど顧客との関係性によって構築される顧客資産」（同、32 頁）、「ブランド（商品ブランドのみならずコーポレートブランドも）に起因する収益力に裏付けられたブランド資産」（同、32 頁）などを挙げている。櫻井は、インタンジブルズを「特許権や商標権などの知的財産、ブランドやコーポレート・レピュテーションなどのオフバランスの無形資産、および人的資産、情報資産、組織資産などのように将来の経済的便益はあっても、企業が測定・支配することの困難な資産」（櫻井[2019]、51 頁）であると定義している。なお、伊藤（2024）によれば、インタンジブルズがオフバランスであるのは、同時多重利用が可能であり、不確実性が高く、そして市場が存在しないために測定が難しいからであるが、これを測定して貸借対照表に計上すべきだという根強い主張もこれまでも展開されてきている。

インタンジブルズ（無形資産）は、識別可能性（識別可能な無形資産なのか、識別不能な無形資産なのか）による観点と、獲得・生成原因による観点（外部からの取得取引により獲得した無形資産なのか、自己創設により生成された無形資産なのか）の二軸により、四つに分類できる。すなわち、①識別可能取得無形資産、②識別不能取得無形資産、③識別可能自己創設無形資産、④識別不能自己創設無形資産である（梅原[2024]）。

なお、識別可能性は、「のれんと他の無形資産を区別するために設けられた概念である」（梅原[2024]、240頁）ため、②の識別不能取得無形資産は「企業買収によって生じる買入のれんと同義」（同、240頁）であり、④の識別不能自己創設無形資産は「自己創設のれんにほかならない」（同、240頁）ことになる。

図表 4-2 無形資産の分類

|         |      | 識別可能性                            |                              |
|---------|------|----------------------------------|------------------------------|
|         |      | 識別可能                             | 識別不能                         |
| 獲得・生成原因 | 取得   | ① 識別可能取得無形資産<br>(例) 外部購入の特許権     | ② 識別不能取得無形資産<br>(=買入のれん)     |
|         | 自己創設 | ③ 識別可能自己創設無形資産<br>(例) 自社開発ソフトウェア | ④ 識別不能自己創設無形資産<br>(=自己創設のれん) |

出所：梅原（2024）より筆者作成

なお、本研究で論点としている農業受援力は、識別不能かつ自己創設により生成されたインタangibleズ（無形資産）であるため、識別不能自己創設無形資産（自己創設のれん）に該当するものであると考えられる。しかしながら、ASBJ（2006）は、自己創設のれんは資産の要件を満たしているとしながらも、それを資産に含めることを禁止している。その理由は「経営者による企業価値の自己評価・自己申告を意味するため、財務報告の目的に反するから」（ASBJ[2006]、19頁）である。そして、「測定者〔中略〕の見積りによって測定される〔中略〕数値は、取引によって生じたものではないので、単一の数字になるとはかぎらない」（梅原[2000]、22頁）し、「測定者の数だけ異なる自己創設のれんの数値が存在する」（同、22頁）のである。つまり、自己創設のれんの測定値は、客観性にも信頼性にも乏しいため計上するべきではないということだ。

## 5. 方法

本研究のRQ（「援農ボランティアを集められる能力を農業会計において評価する術は

あるのか)への対応にあたり、資金繰りやプロモーションに成功している集落営農の事例をもとに文献精査および半構造化インタビューを実施した。本章では、調査の概要、本研究の事例先である開発営農組合の概況、本事例先への資金提供者である農林水産業みらい基金の概況、および農林水産業みらい基金の助成対象として採択された事業である農育みらいプロジェクトの概要について論じる。

## 5.1 調査の概要と分析の方法

農業・農村における社会貢献型活動<sup>10</sup>を通じて援農ボランティアを集められる能力である農業受援力を獲得し、それによる資金繰りやプロモーションに成功したと考えられる滋賀県守山市の集落営農、開発営農組合を事例対象とした。調査方法は、各種文献の精査と事前に送付したインタビューガイドに沿った聞き取り調査の実施<sup>11</sup>である。

対象とした文献は、事例先である開発営農組合の決算報告書、開発営農組合とおうみ富士農業協同組合（以下、「JA おうみ富士」という）とで共同実施した農育みらいプロジェクトの Web サイト、農育みらいプロジェクトへの資金提供者である農林水産業みらい基金の Web サイトや書籍その他文書、JA おうみ富士の広報誌『かがやき』、開発営農組合を取り上げた新聞記事である。聞き取り調査実施時の主な質問項目は、開発営農組合の沿革や経営の概況、農育みらいプロジェクトに関する事項等である。

上記で実施した文献精査と聞き取り調査の結果について、西山ほか（2013）の社会を効果的に読み解く技法<sup>12</sup>を参考に重要項目を整理し、考察を行うものとした。

## 5.2 開発営農組合の概況

開発営農組合は、滋賀県守山市洲本町の開発地域で集落営農を行う農業経営体である。その成り立ちは、集落の農業を守るため、まず 2006 年 6 月 11 日に特定農業団体として開発営農組合を発足し、2011 年 2 月 3 日に農事組合法人化を行った。当初は、水稻栽培の売上が主であったが、徐々に野菜栽培にも注力するようになり、2015 年からは遊休地（畑）の受け入れも開始している。

図表 5-1 開発営農組合の沿革

| 年 月           | 概 要  |
|---------------|--|
| 2006年6月       | 特定農業団体 開発営農組合 発足<br>*出資預り金 326,000円<br>*大豆 400a、小麦 900a の作付けでスタート<br>*組合員数 52名 (集落内 46名、他所 6名)   |
| 2011年2月       | 農事組合法人 開発営農組合 発足<br>*資本金 5,848,200円<br>*組合員数 54名 (集落内 48名、他所 6名)<br>【構成】<br>理事5名、監事2名、非常勤 (作業はパート)<br>従業員1名 (常備)、作業員 (必要の都度年間18名程)               |
| 2016年4月<br>現在 | 資本金増資 資本金 9,988,200円<br>*資本金 9,988,200円<br>*組合員数 55名 (集落内 48名、他所 6名、アグリビジネス投資)<br>【構成】<br>理事5名、監事2名、非常勤 (作業はパート)<br>従業員2名 (常備)、作業員 (必要の都度年間18名程) |

出所：農育みらいプロジェクトより筆者作成

### 5.3 農林水産業みらい基金の概況

農林水産業みらい基金（以下「みらい基金」という。）は、「JA（農協）・JF（漁協）・JForest（森林組合）グループの一員である農林中央金庫より、200億円の基金拠出を受けて2014年に設立され、農林水産業の職と地域の暮らしを支える『農林水産業みらいプロジェクト』を展開」（農林水産業みらい基金[2017b]、1頁）している基金である。この農林水産業みらいプロジェクトは、「創意工夫にあふれた取組みで、直面する課題の克服にチャレンジしている地域の農林水産業へのあと一步の後押しを通じて、農林水産業と食と地域の暮らしの発展に貢献したい」（同、1頁）というみらい基金の理念の下、次の三つを支援することを目的に事業が行われている。それらは、農林水産業の持続的発展を支える担い手の支援、農林水産業の収益力強化に向けた取組みへの支援、農林水産業を軸にした地域活性化に向けた取組みへの支援である（農林水産業みらい基金[2017b]）。助成金の支給範囲は原則として、継続する事業活動にかかる直接的な事業経費のうちで、みらい基金が認める事業期間内（最長3年）に支出する直接的な事業経費であり、助成対象事業の1件あたりの助成額は、最大で2億7,600万円、最小で500万円とされている（同）。なお、2015年度の助成対象事業としては合計8件あり、助成総額は9億円であった。その中の一つに、開発営農組合の農育みらいプロジェクトがある。

図表 5-2 みらい基金の概要

|      |   |
|------|---|
| 名称   | 一般社団法人 農林水産業みらい基金   |
| 事業概要 | 農林水産業の職と地域のくらしを支えるべく、以下の取組を支援することを目的とする。<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・農林水産業の持続的発展を支える担い手への支援</li> <li>・農林水産業の収益力強化に向けた取組みへの支援</li> <li>・農林水産業を軸にした地位活性化に向けた取組みへの支援</li> </ul> |
| 設立日  | 2014年3月24日  |
| 社員   | 農林中央金庫、JA・JF・Jforestグループ組織代表等   |
| 代表者  | 山口 廣秀   |

出所：農林水産業みらい基金より筆者作成

#### 5.4 農育みらいプロジェクトの概要

農育みらいプロジェクトは、2015年度のみらい基金の助成対象事業として採択された、開発営農組合とJAおうみ富士が共同で行う事業である。概要としては、当該地域の豊かな農地を最大限活用し、次代を担う農業者を惹きつけ、育てていくための仕組みづくりを、農業者・JA・行政・大学が一体的に協力して取り組んでいくものである（農林水産業みらい基金）。なお、前進となる活動自体は、みらい基金採択の2年ほど前からJAおうみ富士と一緒に取り組んだ農業体験にまでさかのぼるが、農育みらいプロジェクトとしては2016年の春からの始動である。

## 6. 結果

聞き取り調査および文献精査の結果として、設立・沿革に関する項目、概況・今後の展開に関する項目、農育みらいプロジェクトに関する項目の三項目にわけて記述する。

### (1) 設立・沿革に関する項目

もともとは地域的に各農家が水稲を中心に農業に従事してきたのだが、2004年の米の在庫過剰で水稲が難しくなり、一部転作を行い自給率を上げていこうという話が出てきた。転作が増えてくると今度は水稲ができず入が落ちるケースもでてきたため、それを集落で補償していこうということになり、とも補償が行われるようになった。徐々に転作の面積が増えてくると、各農家がとも補償で支払う金額が増加し、その負担に耐えられなくなってきたため、とも補償を終わらせようという話が出てきた。そこで、とも補償継続の可否などについて集落でアンケートを取ったところ、7割以上の農家が後継者不足の課題を抱えていることがわかった。行政等からの大規模農家化への推奨もあったこともあり、また、地域内の後継者不足に悩む農家や、遊休農地、荒廃した農地の

有効活用のため、法人化を進めた。その結果、2006年6月11日に特定農業団体として開発営農組合を発足し、その後、2011年2月3日に農事組合法人化を行った。

法人化のデメリットというのはほぼないものの、あえて難点を挙げるとすると、役員や作業をやりたがる人が少ないという点である。当初は集落営農の立ち上げに賛同を示していた農家の一部も、準備委員会のメンバーになるのを避けて離脱するということがあった。また、農家によっては、組合に加入して一定の農作業を自ら従事するよりも、他の団体に農地を預けて小作料を支払い、他の団体に作業を依頼する方にメリットを感じ、組合への加入を敬遠するケースも少なくなかった。組合員は50名強いるため、本来は皆で農作業を分担できるのが理想であるが、兼業農家が多いため本業の忙しさ等もあるようで、作業者に日当を支払うかたちにはなっているのだが、作業をする人がなかなか集まらなかった。一般的な集落営農の場合は従事分量配当制を採ることが多いのだが、このような状況があるので、集落営農維持のためにも結局オペレーター方式を採用し、中心になって農作業をする人を決めて進めていくかたちになった。開発営農組合の場合は、京都や大阪などの都市圏に近いという土地柄もあるため兼業農家が多く、組合員の多くは平日は本業に従事しているため、農作業ができるのが土曜日や日曜日に集中してしまい、平日の作業を行える人がほとんどいない状態であった。

2007年のJAおうみ富士の直売所（おうみんち）の開店を期に、試験的に枝豆の育成をはじめた。法人設立時（2011年）は、当初は組合員のみでの運営であったが、法人化（2011年）と同時期に野菜の栽培も開始し、従業員も雇い入れて農作業に当たれる人員の補強を行った。2015年からは遊休地（畑）の受け入れもはじめるなど、野菜の規模を増やしていった。冬野菜としては、キャベツ、白菜、ブロッコリー等があり、これらは水田で作れる野菜であるため、每期同等の規模で力を入れている。開発営農組合の法人としては土地を所有しておらず、基本は組合員の農地を借り入れて地代を支払うかたちを採っている。また、当初は法人として機械も所有しておらず、基本は組合員から機械を借り入れて、使用料を払うかたちを採っていたが、現在はトラクターや田植え機、コンバイン、防除機等複数を所有している。

## （2）概況・今後の展開に関する項目

今後の米価の値下がりや転作比率の上昇等へのリスクヘッジの意味でも、近年は野菜に力を入れている。収入を水稻と野菜等とで、最終的に半々程度の比率にして経営を成り立たせたい方針である。水田の活用としては、たとえば転作で大豆を作ったり、メロンやトマトのような天候に左右されない施設野菜等にも力を入れるなどを検討している。農作物の8割程度はおうみんちの直売所を経由して販売されるが、そこでさばききれない部分（2割程度）は京都の市場に卸している。おうみんちで販売するメリットは、組合自身で値づけができることにある。他方で、市場に卸した場合は需給バランスで値段が決まるため販売価格が下がる傾向にあり、JAや市場への手数料や運賃等が



かかることもあり、得られる利益が少なくなってしまう。おうみんちで販売する場合は、組合自身で値づけできるものの各品物に応じた包装や袋詰め等の調整作業が生じる。しかし、市場に卸す場合と比べて中間マージンをほぼ省けるため、このような調整作業等の手間が生じたとしても、利益面での長所が勝る。

開発営農組合は、経営上の強みを複数有する。第一に、地域内で先立って集落営農化に成功させたことで、スケールメリットを活かした農業が行えている点である。第二に、京阪神へのアクセスの良さや農育の活動の成果等もあり、JA、行政、大学<sup>13</sup>などの外部の協力者を集められる状況にあることだ。これは組合としてそのような機会を上手くとらえることができ、外部の協力者を巻き込んで皆で作り上げていった結果である。第三に、強力な販売網であるが、これは前述のとおり、おうみんちの直売所を有効に活用できている点にある。第四に、みらい基金に採択されるなど、資金調達に成功している点である。第五に、法人化や新規事業の展開でも周りからの協力を得ながら新しいことにチャレンジできること等、代表理事のリーダーシップが挙げられる。

他方で、今後懸念される事項も多数ある。第一に、農業であるため、天候・自然環境に大きく左右され、それが収入の不安定につながることである。第二に、今後の米価変動においても、2014年水準のような市場価値の下落があれば、即赤字に陥ることが予想される。第三に、販売の問題だけでなく、収入の柱の一つとなっている助成金等への懸念もあることだ。補助金や助成金というのは、政治の動きによって大きく変わるため、いつ状況が変わってもおかしくない。第四に、京阪神へのアクセスの良さに利点もある一方で、逆に人が離れやすいという欠点にもなり得ることである。第五に、農業で独自性を出すというのは非常に難しいということだ。地域農業というのは差別化を図りづらい傾向にある。たとえば、ある農家が特定の方面で上手くいった結果を残したとしても、それが報告書等でオープンになる。それを成功事例として行政やJA等が展開させていくため、すぐに周辺の農家の追随を許すことにつながるのだ。良いものが追随されたり、模倣されたりするのは市場経済の中で当然のことであるが、最初に成功を収めた農家が先行者利益を得らえる期間や状況は非常に短く少ないのだ。このような意味においては、外部の協力者（行政、JA、大学等）の存在は強みであり良い機会も与えてくれる一方で、同時に脅威ともなる側面を持っているのだ。

### (3) 農育みらいプロジェクトに関する項目

農育みらいプロジェクトの目的は、地域の担い手・後継者の不足という状況で、農業を身近に知ってもらえる体験・機会を提供することである。「農育」という言葉は、農業自身が持っている人を育てていく力を強化し、それを伸ばしていきたいという思いで選定した言葉である。農育の活動をとおして、農業のファンを増やしたり、将来の担い手の創出につなげたいという思いではじめたものである。当初は、JA おうみ富士の事業の一環で、青空フィットネスクラブ等で人集めがされていた。しかし、JA おうみ

富士自身も大きな農園を所有しているわけではなかったため、集めた人をさばききれなかった。そこで、隣接している開発営農組合の農地（遊休農地含む）を使用する流れになった。また、将来の担い手の創出のためにも、まずは農業を知って農業のファンになってもらえるような機会を増やしていきたいという思いがあり、地元のこども会を中心に、稲刈りや田植え等の体験会を開催していった。その後、みらい基金関連で100人で稲刈りの実施の話があり、募集をかけたなら反響があり人が集まった。翌年も同様のイベントの開催を企画し、広告を出しただけで100人以上の応募があった。今後もこのような機会を増やしていくために、農業体験に四つのレベルを設定した。第一段階は稲刈り等の教育的な体験の段階、第二段階は小規模な田畑で体験者自ら肥料を撒いて収穫まで行う体験の段階、第三段階は収穫した農作物を販売する体験の段階、第四段階は就農希望者向けの実践の段階である。

農業体験イベントの参加者から援農を受けているという状況もある。援農ボランティアを得られているというのは、農業体験イベントを実施していく中で副産物的なかたちで得られてきたものである。それが人件費等の削減につながる部分はあるし、そこからメリットを受けているし、援農ボランティアの存在は大きい。自身で育てた農作物を購入したいという援農ボランティアもいるため、援農ボランティアの受け入れる行為が販促につながることもある。援農ボランティアは隠れた資産といえるものである。農業体験の参加者は楽しみながら農作業に従事しているようである。農業体験者の喜ぶ姿を見ることができるといふ点では、農業側が参加者に提供しているボランティア的な側面もあるのかもしれない。実際、農業体験の実施で、準備や後始末等の手間が発生するなど難しい面もある。たとえば、農業体験の実施で、参加者に配っている弁当やお茶の提供等の出費が生じる点である。しかし、このような出費は企業でいうところの宣伝費のようなもので必要経費だと考えている。この出費自体がそれほど大きな負担になるわけではない。たしかに、この事業の将来的な成否はわからないが、農業のファンや農業を志す人が育ってくれる方が重要である。農業が好きで援農ボランティアをやりたいという人が一定数いるため、イベントの告知をすると毎年参加してくれる。前述のとおり、援農ボランティアの受け入れで組合が得られているプラス面はたしかにあるので、それに期待してイベントを打つ必要性も感じる。このような活動を一過性で終わらせるのではなく、今後付加価値のある活動に進めていかなくてはならない。イベントの開催に際しては、他団体からの協力も得ている。コープしが（生協）やJA等とタイアップさせてもらっており、イベント募集の窓口になってもらっている。たとえば、さつまいもの作付けや収穫のイベントを開催すると、生協等の窓口をとおしてそれだけで80人集まってくれる。生協からも「生産の協力隊を作ったので、何か作業があれば人集めて送り込みますので教えてください」と伝えられており、援農のサポートの話を受けている。生協を窓口募っている農業体験イベントは、倍率3倍程度と反響が大きい。さつまいもの作業で40人を募集したところ応募

者は 200 人超。そのため急遽募集人数の倍の 80 人を受け入れた。イベントの応募者はリピーターも多いが、いろいろな人に体験してもらいたいと、一旦は新規の参加希望者を優先している。このように、農業体験イベントへの潜在需要が非常に高い状態となっている。今後は SNS を活用して、組合発信の有償の収穫体験イベント的なものに着手し、それを事業の柱の一つに育てたいと考えている。しかしながら、参加費を集める農業体験イベントが参加者に価値を認めてもらえるのかということには、冷静な判断を要するのかもしれない。生協経由のイベントは実質的にはほとんど無料というのが多い。おうみんちの青空フィットネスは 1 回 500 円の参加費で、それでも多くの人に参加しているという実態もある。

## 7. 考察

前章での事例先への聞き取り調査の結果を踏まえて、まず「開発営農組合は農業受援力（援農ボランティアを集められる能力）を有する」ということについては、正しいと結論づけて問題ないだろう。実際、「農業体験イベントの参加者から援農を受けている」や「農業体験イベントを実施していく中で副産物的なかたちで得られてきた」という旨の発言からもこのことは明らかである。そこで本章では、まず開発営農組合の農業受援力の資産性について考察する。次に、本研究の RQ（「援農ボランティアを集められる能力を農業会計において評価する術はあるのか」）を開発営農組合の農業受援力の事例に沿って考察する。そして最後に、農業受援力の評価・情報開示の方法案について検討を行う。

### 7.1 開発営農組合の農業受援力は資産であるのか

結論から述べれば、開発営農組合の農業受援力は十分に資産性を有していると考えられる。第 4 章でも確認したように、資産となるためには三つの要件である。第一に、「経済的資源（あるいは経済的便益）であること（『経済的資源』）」（河崎[2024a]、129 頁）である。第二に、「報告主体が支配していること（『支配可能性』）」（同、129 頁）である。第三に、「過去の取引または事象の結果であること（『既発生取引』）」（同、129 頁）である。この三要件に沿って、開発営農組合が有する農業受援力について検討する。なお、聞き取り調査結果内容からの引用部分については、【】で示すものとする。

#### (1) 経済的資源（あるいは経済的便益）であること（「経済的資源」）

開発営農組合が有する農業受援力は、経済的資源の要件を満たすと考えられる。援農ボランティアからの役務の受領によって、【人件費等の削減につながる部分はあるし、そこからメリットを受けている】という旨の回答を、聞き取り調査時に得られている。そして、「3 人で 3 日かかる玉ねぎの収穫が 2 時間で終わる」（農林水産業みらい基金）

という具体的な発言からもわかるとおり、本来は農業従事者 3 名がかりで 3 日間作業を行わなければならなかったもの（開発営農組合が自己負担すべきであった労務費）が、援農ボランティアの活用によりそれを免れた（援農ボランティアが代わりにこの労務費を費やした〔代替した〕）のだ。つまり、援農ボランティアからの役務の受領による労務費の代替こそが、農業受援力の活用によりもたらされた経済的便益であるのだ。

## **(2)過去の取引または事象の結果であること（「既発生取引」）**

既発生取引の要件を満たすためには、農業受援力は過去の取引または事象の結果から生じたものである必要がある。開発営農組合は、農育みらいプロジェクトの主な活動として農業体験イベントを開催している。これに大きな反響があり、良好な評判を生んでいる。たとえば、さつまいものイベントの参加者には、募集人数の 5 倍超の応募（【40 人を募集したところ応募者は 200 人超】）があった。そこには、リピーターもいれば、新規の参加希望者もいる。過去の参加者が継続参加を希望しているのは、その参加者に高い満足度を与えられたからであり、その評判が広がり新規の参加希望者も増えてきているものと考えられる。このように考えれば、開発営農組合が人を集められているのは、過去のイベントの大きな反響と、良好な評判に支えられているからだといえることができるだろう。そしてその大きな反響や評判は、農業受援力の源泉にあたるものであり、それは過去のイベント開催という事象から生まれたものである。したがって、開発営農組合の農業受援力は既発生取引の要件を満たすものだと考えることができる。

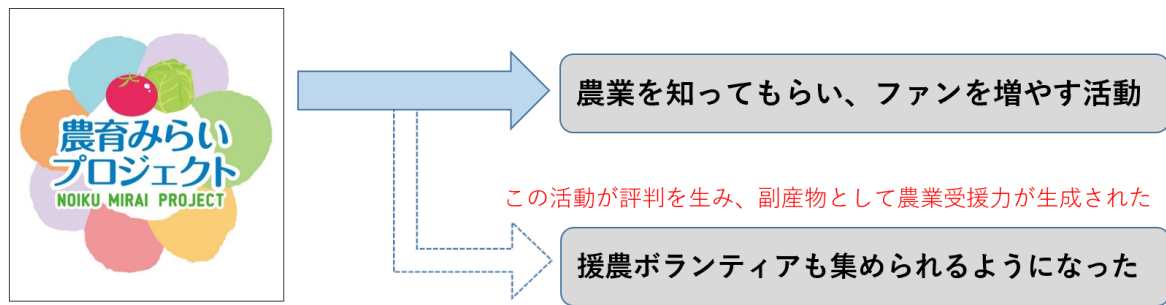
## **(3)報告主体が支配していること（「支配可能性」）**

既述のとおり、これは「報告主体が経済的資源を利用し、そこから生み出される経済的便益を排他的に享受できること」（河崎[2024a]、130 頁）をいい、「法的権利がない場合であっても、経済的便益を享受することができれば、資産性を認めることができる」（同、130 頁）ことを意味している。開発営農組合の農業受援力にこれを当てはめるならば、人手を必要としたときに自由にそれを活用して人手を集めることができ、そこに確実性があることを要すると考えられるわけだが、援農のサポートを受けている生協からは【生産の協力隊を作ったので、何か作業があれば人集めて送り込みますので言ってください】と伝えられており、実際、【生協を窓口募っている農業体験イベントは、倍率 3 倍程度と反響が大きい】のである。このことから、開発営農組合はこの農業受援力という資産については所有権があるかは議論の余地があるものの、この協力隊の労働力をかなりの確実性のある中で活用できる状態にあるわけだ。そのため、開発営農組合の農業受援力は支配可能性の要件を満たすものだと考える。

以上のように、開発営農組合が有する農業受援力は資産の三要件を満たしているため、これを資産であると結論づけることができるだろう。

ただし、これについては一部例外事項も存在する。たとえば、開発営農組合のイベント参加者は、毎回 100 人超の参加を呼び込む実績がある田植えや稲刈りのイベントも開催している。【農業体験の参加者は楽しみながら農作業に従事しているようである】のだが、これらのイベント参加者の作業は、援農ボランティアには該当しない可能性が高い。既述のとおり、農業経営体にとっての有用な労働力の一つとして期待されているのが援農ボランティアであるわけだが、稲作に代表されるような土地利用型の農業においては機械の投入による作業の方が適しており、人の手による農作業の援助というものを期待するのは難しい。これらのイベントについては、まさに後藤が指摘する「農業者が、自然に触れたい人たちの世話をするボランティアであるということにもなりかねない」（後藤 [2003]、174 頁）という状態なのである。実際の聞き取り調査においても【農業体験者の喜ぶ姿を見ることができるといふ点にやりがいを感じているという点では、農業側が参加者に提供しているボランティア的な側面もあるのかもしれない】ということでもあった。しかしながら、農育みらいプロジェクトは、もともと【地域の担い手・後継者の不足という状況で、農業を身近に知ってもらえる体験・機会を提供すること】を趣旨としてスタートしたものであり、【援農ボランティアを得られているというのは、農業体験イベントを実施していく中で副産物的なかたちで得られてきたもの】なのである。したがって、土地利用型農業の作業においては、開発営農組合は経済的便益を受けておらず、むしろ犠牲を払っているものという見方もできる。しかし、これは【参加者に配っている弁当やお茶の提供等の出費】と同様に、【企業でいうところの宣伝費のようなもので必要経費】であるにとらえられているとともに、これらの出費が【それほど大きな負担になるわけではない】と考えられているし、むしろ【この事業の将来的な成否はわからないが、農業のファンや農業を志す人が育ってくれる方が重要】という志の下に行われているのである。そのため、たしかに田植えや稲刈り等のイベント単体を切り取って判断すれば、その参加者は援農ボランティアであるとはいえないだろう。しかし、これらのイベントも他のイベント同様に開発営農組合への良好な評判に寄与しているものの一部分であると考えられるし、田植えや稲刈りの体験が、その参加者に今度は別の野菜等の農作業（援農になり得る農作業）にも挑戦してみたいと思わせる一つの機会になっていることは十分に想像できるわけである。以上のことを踏まえると、農育みらいプロジェクトのイメージは下図のように表すことができるだろう。

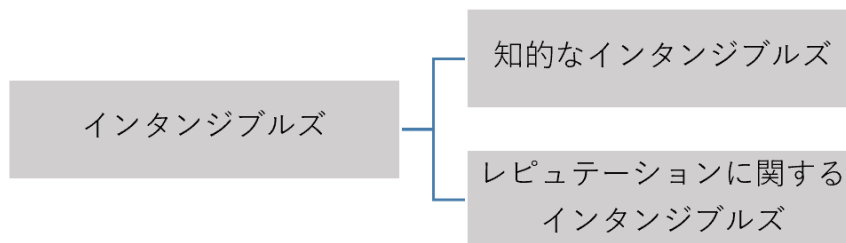
図表 7-1 農育みらいプロジェクト実施による農業受援力の生成の過程



出所：インタビュー結果より筆者作成

なお、資産の要件を満たす農業受援力は無形であることから判断できるとおり、インタンジブルズである。櫻井はインタンジブルズを「知的なインタンジブルズとレピュテーションに関連するインタンジブルズに区分」（櫻井[2012]、2頁）している。

図表 7-2 インタンジブルズの範疇



出所：櫻井（2012）

農業受援力は後者（レピュテーションに関連するインタンジブルズ）に該当するものと想定される。さらに、櫻井はレピュテーションに関連するインタンジブルズを、「ブランド〔中略〕とコーポレート・レピュテーションの2つに区部」（同、8頁）できるとしている。ブランドは、「企業が自社の製品等を競争相手の製品等と識別化または差別化するためのネーム、ロゴ、マーク、シンボル、パッケージ・デザインなどの標章」（経済産業省[2002]、8頁）と定義されている。他方、コーポレート・レピュテーションは、「経営者および従業員による過去の行為の結果、および現在と将来の予測情報をもとに、企業を取り巻くさまざまなステークホルダーから導かれる持続可能な〔中略〕競争優位性」（櫻井[2005]、1頁）と定義される。すなわち、コーポレート・レピュテーションは、「企業の持続可能な競争優位に役立ち、また競争優位性を得るための、企業価値を高めるインタンジブルズである」（櫻井[2012]、9頁）ということだ。労働力不足という深刻な課題を抱える我が国農業であるが、農業受援力を育み、それを有効に活用することは、農業経営体の企業の持続可能な競争優位性、ひいては企業価値の向上に寄与するものであろう。そのため、農業経営体が有する農業受援力というのは、このコーポレート・レピュテーションの概念と相違のないものであると考える。

## 7.2 農業受援力を評価する術はあるのか

前節にて、農業受援力はインタangibleズの主要な構成要素の一つであるコーポレート・レピュテーションと同一視できるものであることを確認した。コーポレート・レピュテーションである農業受援力は、先に確認した識別不能自己創設無形資産<sup>14</sup>である自己創設のれんに該当するものであり、自己創設のれんは資産の要件を満たしながらも、それを貸借対照表上の資産には含めることができないものである。

しかしながら、農業受援力がオンバランスにできない資産であるとしても、これを評価して財務諸表上で情報開示することの必要性を改めて強調したい。その理由は農業受援力という資産の存在が、ステークホルダーの意思決定に有用な重要情報であるからだ。実際、開発営農組合が農業受援力を有していることが評価され、みらい基金の選定先として採択されたという経緯もある。今回精査した文献上でも、みらい基金からの評価のポイントとして、「関係団体が協力しながら京阪神を含めて、広く農業体験者を呼び込み、農業自体を楽しんでもらいながら、繁忙期の貴重な戦力になってもらうこと」（農林水産業みらい基金）が企図されていることが挙げられているし、みらい基金の審議委員会内でも「集落営農が高齢化しつつあるなか、都市から来た人に収穫部分をお願いしながら、経営として成り立たせていく、という捉え方も理にかなっている」（農林水産業みらい基金[2017a]、147頁）と高く評価されている。それゆえに、利害関係者の意思決定有用性への寄与という観点からも、農業受援力の情報開示は行われることが望ましいのだ。しかし、農業受援力が自己創設のれんであるかぎりには、客観性に乏しい金額の算定しか行えない可能性が高いため、これを行うべきではないのかもしれない。ゆえに、現状は金額算定をしないかたちでの農業受援力の情報開示が適当であると考えられる。では、どのような評価・情報開示の方法が望ましいのだろうか。

たとえば、村田（2018）は「援農ボランティアからの役務の受領」を、NPO法人会計基準のⅦ・26<sup>15</sup>の援用により、「援農ボランティア受入評価益」として収益計上する方法について言及している。これを聞き取り調査にもあった、さつまいもの作業で40人を募集し、200人超の応募があったため、最終的に80人を受け入れた、という事例で検討する。この場合、当初募集した40人分だけが原価の算定に必要な人数として、この40人分の作業についてのみ「援農ボランティア受入評価益」を計上することになる。しかしながら、本研究においては農業受援力を「援農ボランティアを集められる能力」として定義しており、これを資産として扱うことに主眼を置いている以上、この収益の金額（40人分の作業の「援農ボランティア受入評価益」）とは別の考え方をすることが必要となる。つまり、この事例でいえば「200人超の応募があった」という事実こそが援農ボランティアを集められる能力であるため、この情報を示すことが重要なのである。これを財務諸表上で示すならば、財務諸表の注記として扱う方法が考えられる。注記とは、「財務諸表本体の記載内容に関連する重要事項を、財務諸表の本体とは別の箇所に言葉や数値を用いて記載したもの」（桜井[2024]、311頁）である。また、「注記を

要する個々の事項は、財務諸表等規則〔中略〕で詳細に規定されている」（同、315頁）のであるが、「規則で列挙されていない事項でも、必要に応じて注記しなければならない（財務諸表等規則8条の5〔中略〕）」（同、315頁）<sup>16</sup>のである。

金子は、米国のNPO法人のボランティアに関する情報公開の違いを考察しており、その中で注記において数値を示さずにボランティアの活動に言及している事例があることを確認している。たとえば、Sickkids Foundationの注記には、次のように記載されている。

*ボランティアは、ファンドレイジング活動を遂行して財団を支援するため毎年多くの時間を提供しているが、これらの価値は信頼性を持って測定できず、それゆえ財務諸表では認識されない。（金子[2013]、669頁）*

この事例では、ボランティアからの役務の受領を財務諸表の本体に示すことはできないとしながらも、その支援はファンドの財務情報を報告する上で、無視できないほど大きいものであると判断したために、注記にてこのような記載をしていると考えられる。しかしながら、我が国の各農業経営体が有する農業受援力の情報開示を行うに際しては、ステークホルダーにとってより有意義な情報を提供するためにも、もう少し具体性を持った情報を示した方がよいだろう。これについての具体的な方法案を次節にて検討する。

### 7.3 農業受援力の評価・情報開示の方法案

では、農業受援力の評価・注記の方法<sup>17</sup>について、開発営農組合の事例をもとに検討する。具体的には、活動ごとに募集人数（原則、これが原価の算定に必要な人数となる）、応募者数（これが農業受援力である）、受入者数（原価の算定に必要な人数を超える場合もある）を明示する方法が、情報の有用性の観点からも望ましいと考えられ、例として個別注記表を作成すると以下のようなになる。



図表 7-3 個別注記表による開示案

| <u>個別注記表</u>   |         |      |                     |
|--|---------|------|---------------------|
| 〔中略〕   |         |      |                     |
| <b>X. その他の注記</b>   |         |      |                     |
| <u>農業受援力に関する項目</u>   |         |      |                     |
| <p>当法人では複数の農育および交流事業をとおして多くの方から農作業の支援を受けている。これらの価値は、信頼性を持って測定することができず、それゆえ財務諸表では認識されない。しかしながら、本情報は当法人の事業の収益性・継続性に影響を及ぼす重要事項であり、これを報告することは財務諸表利用者の利益になると考えられるため、以下のとおり報告する。</p> |         |      |                     |
| イベント / 実施  | 募集 / 応募 | 受入   | 原価算入可能分 / 原価不算入分    |
| (1) 100人田植え<br>5月14日   | 100人    | 130人 | 0人 × 1時間 = 0時間分     |
|  | 200人    |      | 130人 × 1時間 = 130時間分 |
| (2) さつまいも<br>8月20日   | 40人     | 60人  | 40人 × 2時間 = 80時間分   |
|  | 100人    |      | 20人 × 2時間 = 40時間分   |
| (3) 100人稲刈り<br>9月24日   | 100人    | 130人 | 0人 × 1時間 = 0時間分     |
|  | 200人    |      | 130人 × 1時間 = 130時間分 |
| (4) ジャがいも<br>10月1日   | 30人     | 50人  | 30人 × 2時間 = 60時間分   |
|  | 70人     |      | 20人 × 2時間 = 40時間分   |
| <p>(1)と(3)のイベントは、本来オペレーターが機械で対応するべき部分をイベント参加者が手作業で行ったものである。作業の効率性を考慮すると、これらのイベントにおいて当法人が収益を得たとは考えづらい。したがって、今回受け入れた労働は、すべて原価不算入分としている。</p>                                      |         |      |                     |

出所：開発営農組合(2016)・おうみ富士農業協同組合(2016)・インタビュー結果より筆者作成

このような評価・情報開示を行うための初年度の手順として、まずは各イベントの必要な作業人数と時間を事前に見積った上で募集をかける。そして、応募者の人数と実際の受入人数を記録する。それら人員の情報と、実際に受け入れた人員から役務の提供を受けた労働力の時間を原価算入可能分と原価不算入分に振り分け、注記事項として簡潔に記載するのである。原価算入可能分の項目の数値が示すのは、金額計算こそされていないものの、収益（援農ボランティア受入評価益）である。この情報を載せることで、財務諸表利用者は農業受援力がもたらす経済性について高い具体性をもって把握することができる。また、募集の人数の多さが示す情報は、この経済性が次年度以降も受けられる可能性の高さである。なお、次年度以降は、前年以前の情報も併記することで、期間比較性が生まれる。これにより過年度と比べて、農業受援力がどのように変化したのかが瞬時にわかるし、広告宣伝活動の効率性なども把握できるようになる。たとえば、新しいイベントを立ち上げたとする。この場合、新しいイベントの周知や募集などで、当然広告宣伝費は前年と比べて増大する。しかし、この費用の効果は注記上で確認

することが可能である。すなわち、応募してきた人数や実際に受け入れた人数などの項目を確認すれば、その新しいイベントの成功度合がわかるのである。また、この情報は開発営農組合にも非常に価値のあるものであると思われる。たとえば、今後新しいイベントの立ち上げを計画するに際して、開発営農組合にとってメリットのある、原価算入可能分の比率の高い作業を組み込めるよう意識することができるようになる。逆に、原価不算入分の比率が高い作業でも、参加希望者が多いものであれば、参加費を徴収するなどの方法も考えられる。このように、この注記の情報はイベント開催の戦略を考えていく上でも、開発営農組合にとって有益であろう。

なお、このような情報開示は継続的に続けていくことが重要であると考え。そして、将来的にその意義が広く一般に理解され、他の農業経営体の財務諸表にも普及していき、農業受援力の注記による情報開示が農業会計にとって標準的なものになったならば、次は具体的な数値を用いて金額換算を試みる時であろう。まずその際は、収益発生取引の部分から、実際に妥当と思われる単価を第三者や外部の有識者、公的な機関などから助言を受けて決定し、原価を算定する。そして、それをもとに改めて注記で情報開示することが望ましいと考える。

## 8. おわりに

### 8.1 結論

本研究では、まず「援農ボランティアを集められる能力」を「農業受援力」と定義した。その上で、「援農ボランティアを集められる能力を農業会計において評価する術はあるのか」という RQ を設定し、農業受援力を育むことにより労働力の確保と助成金の獲得に成功している開発営農組合の事例をとおして、検討・考察を行った。我が国農業においては、援農ボランティアによる役務の提供が有用な労働力として期待されていることもあり、今後の事業の継続性を考えてもこのような農業受援力を育み、それを有効に活用していくことが期待されている。開発営農組合が実施した農育みらいプロジェクトは、農業受援力を高めることに寄与し、またそれが評価されみらい基金の助成先として採択されたのである。このことから、農業受援力は、ステークホルダーの意思決定に有用な重要情報であることがわかるが、現状の農業会計においてはこの農業受援力というものが注目されてこなかった。本研究の考察の結果、農業受援力は資産の要件を満たす無形資産（インタンジブルズ）であることがわかった。しかし、農業受援力は、自己創設のれんであり、貸借対照表上に資産として計上することが困難である。そのため、米国の NPO 法人の注記を参考に、注記による方法で農業受援力の経済性を示す案を提示した。農業受援力の注記による情報開示は、外部利用者の意思決定に有用な重要情報になると期待されるとともに、農業経営体の今後の事業の継続性を見据えた戦略策定という内部利用目的としても有用のものになると考える。

## 8.2 今後の課題

今後の課題としては次のものが挙げられる。

第一に、農業受援力の金額算定に関する論点である。本研究で展開した農業受援力の評価・情報開示の方法案の適用により、農業受援力の経済的な価値についての一定の定量化ということは行うことができたと考える。しかしながら、会計における究極的な定量化とは、やはり金額表示により、その価値を示すことであるはずだが、本研究では現状これを達成できていない。そもそも農業受援力は、識別不能な（分離できない）無形の資産であるため、これを金額換算することは、きわめて困難なチャレンジといえるのかもしれないが、今後のコーポレート・レピュテーションの分野での研究の進展にも注目するとともに、農業会計の分野においては、より多くの農業経営体に深く入り込んで農業受援力の実態・詳細等の情報を収集・蓄積させていくことが求められると考える。

第二に、農業受援力の機能別分類に関する論点である。河崎（2024b）によれば、機能別分類には、減価償却資産（償却資産）や非減価償却資産（非償却資産）等がある。農業受援力を機能別に分類するのであれば、非償却資産である可能性が高いと考える。その理由としては、開発営農組合の事例においても、一度参加した援農ボランティアがリピーターとして再度応募していたり、現状募集人数を上回る応募が続いているという事実があり、そのことからこの農業受援力は、「使用や時の経過によっても価値の低下が生じないため、減価償却を行う必要のない」（桜井[2024]、311頁）という非償却資産の概念と合致するものであると期待できるからだ。しかしながら、この結論を下すには、事例数を増やした上での追加の検討や、会計学的な側面からもより踏み込んだ検討が必要になるはずである。また、仮に、応募者数が募集人数を下回るような状態が生じる事例があれば、おそらくそこには減損会計の適用の検討が必要になることが想定される。そのため、農業受援力の減損処理に関する論点にも考慮しつつ、機能別分類について検討を進める必要があるだろう。

第三に、農業受援力の生成・構築に関する論点である。開発営農組合の農業受援力は、開発営農組合単独で構築させたものというよりは、コープしがやJAおうみ富士等の他の団体の協力・提携の上で生成・構築されたという側面も大きい。なお、既述のとおり、「所有権の有無にかかわらず、報告主体が経済的資源を利用し、そこから生み出される便益を享受できる状態」（ASBJ[2006]、15頁）であれば、資産となるための要件の一つである支配可能性は充足されるのであるから、これを農業経営体の資産であると解釈するのは問題のない解釈であろう。そのため、経営資源の不足等の理由により独自に農業受援力を構築することが難しい農業経営体においては、他の団体との協力や提携により、それを達成していく方向性を目指すのが望ましいように思える。現状援農ボランティアは、地方自治体やNPO法人などが中心となり参加者を募るケースが多いようであるが、他団体との連携による農業受援力の構築の方法やモデルケースとなるものに

についても調査・検討を行い、情報を蓄積させていくことが必要であろう。

<sup>1</sup> 厚生労働省（2007）は、有償ボランティアについて「ボランティア活動を行い、実費や交通費、さらにはそれ以上の金銭を得る活動」と説明する。

<sup>2</sup> たとえば、特定非営利法人たがやすでは有償の援農ボランティアを募集しており、謝礼金の内容は、「一時間あたり 500 円〔中略〕＋地場の新鮮な野菜」である。

<sup>3</sup> 文献により、援農ボランティアや農業ボランティアというように異なる表記がされている場合もあるが、本研究においてはこれらをまとめて「援農ボランティア」として統一して表現する。

<sup>4</sup> 実際、エマリコくにたち（2020）も、「援農ボランティアは、地域によっては農業経営になくなくてはならないもの」になっており、「農業従事者の高齢化が進むなか、ボランティアの方が主たる従事者と言ってもいいケース」もあると述べている。

<sup>5</sup> たとえば、静岡市では「援農ボランティアは、後継者不足や高齢化による人手不足に悩む農業者と農業をサポートしたい消費者を結ぶ事業」としており、その目的を「援農を通じて農業者と消費者とが顔のみえる関係をつくり、営農の継続がしやすい状況をつくることにより、〔中略〕農業と自然環境を守ること」としている。

<sup>6</sup> たとえば、後藤の「無償であるためにボランティアの都合がまず優先され〔中略〕無償であるために農家側にも遠慮がありボランティアとの調整が難しいから〔中略〕福祉のような部門ではなく、農業という経済活動に対しての無償のボランティアという難しさが存在する」（後藤〔2003〕、174 頁）という意見や、河北の「農業という特性を考慮した場合、有償が望ましい場合もある」（河北〔2012〕、14 頁）という意見である。

<sup>7</sup> 概念フレームワークとは、「企業会計の基礎にある前提や概念を体系化したもの」（伊藤〔2024〕、111 頁）であり、「公表される会計基準や実際の会計処理を理解するうえでの概念的な基礎を提供するものであり、将来の基準開発に指針を与える役割を果たすもの」（同、111 頁）である。

<sup>8</sup> たとえば、河崎（2024a）によれば、資産の形態に着目すれば流動資産と固定資産に分類されるし、資産の機能に着目すれば貨幣性資産と費用性資産に分類されるし、金融財か物財かという視点では金融資産と事業資産に分類される。

<sup>9</sup> 櫻井は「会計学上で伝統的に資産として認められてきた無形資産」（櫻井〔2012〕、2 頁）と「ブランドやレピュテーションなどオフバランスの無形資産」（同、2 頁）、「人的資産、情報資産、組織資産などの伝統的な会計学では資産と認めがたい”無形の資産”」（同、2 頁）と区別した上で、これらをインタangibleブルズと説明している。そのため、インタangibleブルズは無形資産を包含する上位概念であるものと理解できる。

<sup>10</sup> 片岡は、「地域社会の公益や住民生活のニーズ、あるいは問題解決に応える農業経営とそれに付随した地域活動あるいは事業展開」（片岡〔2016〕、7 頁）をすることを「農業・農村における社会貢献型活動」（同、7 頁）と定義する。開発営農組合の実施する農育みらいプロジェクトは、これに該当すると評価できるものである。

<sup>11</sup> 聞き取り調査については 2017 年 9 月 29 日に行い、代表理事と農育みらいプロジェクト事務局長にご対応をいただいた。また、聞き取り調査の実施に先立ち「実りの秋の農育&食育企画稲刈り体験イベント」（実施日：2017 年 9 月 24 日）にも参加した。

<sup>12</sup> この技法は、合田（2020、2021）などの研究に代表されるように農学の分野においても用いられている。

<sup>13</sup> 京都新聞によれば、開発営農組合と JA おうみ富士は、2017 年 3 月 16 日に龍谷大学農学部との間で、実践から農業を学ぶ包括的連携協定を締結している。これは「担い手不足解消を目標に、学生が農業体験イベントに携わるほか、農家のもとで農作業や販売を学ぶ」（京都新聞〔2017〕）ことを想定して結ばれたものである。他にも、同大学の実習やインターンシップ先として連携していくことで、相互の利益を高めていくことなども期待されている。

<sup>14</sup> 開発営農組合が有する農業受援力は、それ単体を切り離して外部に売却することが困難であることから識別可能性はなく、また、自身の努力の結果生成された（外部との取得取引により獲得したものではない）無形資産である。このことから、農業受援力は識別不能自己創設無形資産、すなわち自己創設のれんであると理解できる。

<sup>15</sup> NPO 法人会計基準の VII・26 では、「無償又は著しく低い価格で活動の原価の算定に必要なボランティアによる役務の提供を受けた場合で、提供を受けた部分の金額を合理的に算定でき

る場合には、その内容を注記することができる。なお、当該金額を外部資料等により客観的に把握できる場合には、注記に加えて活動計算書に計上することができる」と定められている。

<sup>16</sup> 財務諸表等規則（8条の5）では「追加情報の注記」として、「この編において特に定める注記のほか、利害関係人が会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に関する適正な判断を行うために必要と認められる事項があるときは、当該事項を注記しなければならない」と規定されている。

<sup>17</sup> 開発営農組合（2016）の事業報告上では、農業体験イベントの実施と参加人数について触れられている。しかし既存の事業報告上の情報では、参加者の行った作業が開発営農組合の財務状況にどのような影響を与えたのか、すなわち、経済性に関する情報が読み取れない。他方で、本研究で提唱している方法を採用すれば、財務諸表の一部である個別注記表上でこの経済性を示すことができるため、ステークホルダーの意思決定に有用な情報の提供が可能になるものだと考える。

## 参考文献

天野英二郎[2014]「多面的機能支払制度の創設—農業の有する多面的機能の発揮の促進に関する法律案—」『立法と調査』No. 352, 54-65頁。

泉田洋一[2008]「農業・農村金融の新潮流と今後の方向」泉田洋一編『農業・農村金融の新潮流』農林統計協会, 1-21頁。

伊藤邦雄[2024]『新・現代会計入門』第6版. 日本経済新聞出版。

梅原秀継[2000]『のれん会計の理論と制度：無形資産および企業結合会計基準の国際比較』白桃書房。

梅原秀継[2002]「無形資産会計基準の国際的動向」渡邊俊輔編『知的財産：戦略・評価・会計』東洋経済新報社。

梅原秀継[2024]「固定資産（2）」佐藤信彦ほか編著『スタンダードテキスト財務会計論：I 基本論点編』第17版, 中央経済社, 239-251頁。

エマリコくにたち [2020]「『3つのことしかやらない』と宣言する援農ボランティアとは」マイナビ農業, <https://agri.mynavi.jp/>, 2024年7月2日閲覧。

おうみ富士農業協同組合[2016]『JAおうみ富士:かがやき』No. 237。

開発営農組合[2016]「決算報告書」。

片岡美喜[2016]「農業・農村における社会貢献型事業の基本概念とその特質」伊庭治彦・高橋明広・片岡美喜編『農業・農村における社会貢献型事業論』農林統計出版, 7-28頁。

金子良太[2013]「非営利組織におけるボランティアの会計」『早稲田商學』434号, 667-684頁。

河北智[2012]「行政主導型農業ボランティア組織における運営と統治に関する一考察：南河内ぶどう塾援農隊を事例に」。

河崎照行[2024a]「資産会計総論」佐藤信彦ほか編著『スタンダードテキスト財務会計論：I 基本論点編』第17版, 中央経済社, 127-149頁。

河崎照行[2024b]「固定資産（2）」佐藤信彦ほか編著『スタンダードテキスト財務会計論：I 基本論点編』第17版, 中央経済社, 211-237頁。

企業会計基準委員会[2006]「財務会計の概念フレームワーク」, [https://www.asb-j.jp/jp/wp-content/uploads/sites/4/begriff\\_20061228.pdf](https://www.asb-j.jp/jp/wp-content/uploads/sites/4/begriff_20061228.pdf), 2024年7月2日閲覧。

北村敬子[2011]「今や会計が企業行動を変える」, <http://www.yomiuri.co.jp/adv/chuo/opinion/20110411.html>, 2024年7月2日閲覧。

京都新聞[2017]「龍谷大生の農業体験、JAが支援：滋賀・守山、組合と協定」『京都新聞』2017年3月16日付, <http://www.kyoto-np.co.jp/education/article/20170316000164>, 2018年1月6日参照。

経済産業省[2002]「ブランド価値評価研究会報告書」。

厚生労働省[2007]「ボランティアについて」, [http://www.mhlw.go.jp/shingi/2007/12/dl/s1203-5e\\_0001.pdf#search=%27%E3%83%9C%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%86%E3%82%A3%E3%82%A2+%E5%AE%9A%E7%BE%A9%27](http://www.mhlw.go.jp/shingi/2007/12/dl/s1203-5e_0001.pdf#search=%27%E3%83%9C%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%86%E3%82%A3%E3%82%A2+%E5%AE%9A%E7%BE%A9%27), 2024年7月2日閲覧。

合田盛人[2020]「農福連携における発達障害者の就農の現状と今後の課題：A農園のインタ

- ビュー調査の分析から」『長野大学地域共生福祉論集』第14号, 23-30頁.
- 合田盛人[2021]「農福連携において長期にわたる雇用の現状と課題：農業者が障害者を直接雇用するケースから」『長野大学紀要』第42巻第3号, 11-21頁.
- 後藤光蔵[2003]『都市農地の市民的利用：成熟社会の「農」を探る』日本経済評論社.
- 桜井久勝[2024]『財務会計講義』第25版, 中央経済社.
- 桜井通晴[2005]『コーポレート・レピュテーション：「会社の評判」をマネジメントする』中央経済社.
- 桜井通晴[2012]「インタンジブルズとレピュテーションのマネジメント」桜井通晴編『インタンジブルズの管理会計』中央経済社, 1-13頁.
- 桜井通晴[2019]『管理会計』第7版, 同文館出版.
- 静岡市, [http://www.city.shizuoka.jp/000\\_004305.html](http://www.city.shizuoka.jp/000_004305.html), 2024年7月2日閲覧.
- 竹内康雄[2014]「農家収入の補助金比率、日本は2位の54% OECD調査」『日本経済新聞』2014年9月4日付, [https://www.nikkei.com/article/DGXLASDF04000\\_U4A900C1EE8000/](https://www.nikkei.com/article/DGXLASDF04000_U4A900C1EE8000/), 2024年7月2日閲覧.
- 特定非営利活動法人たがやす, <http://npo-tagayasuu.o.oo7.jp/index.html>, 2024年7月2日閲覧.
- 内閣府「地域の『受援力』を高めるために」, <https://www.bousai.go.jp/kyoiku/bousai-vol/pdf/juenryoku.pdf>, 2024年7月2日閲覧.
- 農育みらいプロジェクト, <https://www.noiku-mirai.com/>, 2017年8月19日参照.
- 農林水産業みらい基金, <http://www.miraikikin.org/activities/agriculture/ohmi.html>, 2024年7月2日閲覧.
- 農林水産業みらい基金[2017a]『農林水産業のみらいの宝石箱』日経BP.
- 農林水産業みらい基金[2017b]「農林水産業みらいプロジェクト 2017年度助成事業 募集要項～農林水産業と食と地域の暮らしを支えるために～」, [http://www.miraikikin.org/files/pdf/2017\\_bosyu.pdf](http://www.miraikikin.org/files/pdf/2017_bosyu.pdf), 2017年12月30日参照.
- 北海道農政部[2023]「農業制度金融の手引き」.
- 宮本真巳[2015]「受援力に関連する諸問題について：災害支援からセルフケア支援まで」『日本保健医療行動科学会雑誌』第30号1巻, 81-86頁.
- 村田拓之[2018]「集落営農における援農ボランティアの会計的評価と情報開示に関する考察：NPO法人会計基準の援用による接近」.
- 山口不二夫[2005]「無形資産の分類と報告様式の研究」『RIETI Discussion Paper Series』, No.05-J-030, 1-36頁.
- Sickkids Fandation, "2016-2017 Financial Statements", Sickkids Fandation, <https://www.sickkidsfoundation.com/aboutus/publicationsandfinancials>, 2018年1月16日参照.

# A Proposal for New Intangibles in Agriculture: A Case Study of Community-Based farming in Moriyama City, Shiga

MURATA Hiroyuki  
Ohara Graduate School of Accounting

## Abstract :

Accounting is sometimes said to be "a mirror that reflects the reality of a business," and there is much interest in how to improve its accuracy as such a mirror. In this study, we consider the intangibles of "the ability to gather volunteers to help farmers" in agricultural management as useful accounting information for decision making by various stakeholders, and examine the existence of this information as an asset and the method of disclosure through analysis of case studies.

# 入札資料から読み解く在日米軍による公共調達の実状と課題

和田茂憲

(東北大学大学院生)

査読論文 (2025年3月20日)

## 論文要旨

米国連邦政府による公共調達において、入札で提示される価格の公平性と合理性を判断する重要な材料の一つが、「競争の有無」である。ゆえに在日米軍による公共調達でも、日本企業による継続的な参入が不可欠となる。本研究の目的は、在日米軍による公共調達への中小企業の参入を促進するため、基礎的知見を得た上でその現状と課題を明らかにすることである。

米国連邦政府調達公式サイトを通して、米軍三沢基地海軍契約課による5年間の発注データを入手した。分析の結果、調達対象と入札状況、入札参加までのプロセス、契約の種類、そして米国政府の政策による調達への影響などが明らかとなった。また新規参入への主要なターゲットは、「地元中小企業の建設会社」であることが示唆された。

キーワード：在日米軍、公共調達、中小企業、地域、入札参加

## 1. はじめに

### 1.1 背景

わが国では、日米安全保障条約に基づいて米軍の駐留が認められており、米軍施設が整備されている。それらの施設では、日米地位協定第12条を根拠に、在日米軍により公共調達が実施されている。連邦調達規則 (Federal Acquisition Regulation; 以下 FAR) に則った連邦政府による競争入札では、業者により提示された価格が「公平かつ合理的 (Fair and Reasonable)」であると判断される要因として、「競争の有無」が重要視される。つまり、最低でも2社以上の入札参加が求められるのである。競争が不成立となれば、発注側は価格が公平かつ合理的であると判断するための、追加の書類作成が求められる。それは結果として、発注までのリードタイムの延長、管理費用の増大、そして任務遂行の遅延が生じるおそれがある。ゆえに発注側としては、一般競争入札における「完全かつ開かれた競争 (Full and Open Competition)」下での競争不成立は、避けたい事態となる。在日米軍による多くの公共調達では、日本国内の免許や資格の保持が、入札参加や契約受注の条件となっている (和田、2024)。ゆえ



に、競争や契約の不成立を防ぐという意味でも、日本企業による継続的な参入は不可欠となる。

日本国内の地方に目を向けると、人口減少や少子高齢化の影響もあって益々経済規模が縮小している。それにより、建設・サービスを問わず中小企業の人手不足が問題となっている（高橋、2024）。中小企業庁が公表した中小企業白書を基に日本国内の企業数の推移をみると、年々その数は減少傾向にある。1999年に485万社あった企業数は、コロナ禍前の2016年では358万社、コロナ禍での2021年では336万社まで減少した。日本の企業数の99.7%を占める中小企業の内訳は、小規模企業が285万社、中規模企業が50万社となっている。また、1999年を基準とした企業の規模別に増減率を見ると、いずれの規模においても企業数が減少している。特に小規模企業の減少率が最も高い「米軍三沢基地が所在する青森県」の事業所数の開廃業率をみると、2020年度は開業率が2.9%であるのに対し、廃業率は3.2%であった。つまり青森県の企業数も減少しているのである。

## 1.2 問題意識

前節で説明したFARで求める「競争の有無」に着目すると、日本で行われる米国公共調達への参入業者の減少は、発注側にとって大きな懸念である。また、米軍施設を抱える自治体にとっても、地域経済を活性化させるという意味において、地元企業による受注機会の減少は避けたい事態である。しかし先行研究を見ても、その実態を解明するための議論が、必ずしも十分になされていない。本研究では、米軍三沢基地海軍契約課による入札・発注データに焦点を当て、日本企業の参入促進のため、建設・サービス契約の現状と課題を解明する。

近似の国際機関による公共調達データを検証すると、日本企業の参加状況が低調であることが示されている。国連調達サイト（United Nations Global Marketplace; 以下 UNGM）によると、2023年における日本企業の国連調達全体に占める国ごとの割合は、わずか0.29%（71位）である。また、その調達金額は113億円<sup>(1)</sup>であり、国連入札に参加するための日本企業のUNG Mへの登録企業数は、762社のみである。他方、同年1位の米国企業の国連調達全体に占める割合は、8.93%を占め、調達金額は日本の約30倍の3,471億円である。また、UNG Mへの登録企業数は23,806社である。2022年から2024年までの日本の国連への国連通常予算分担率は、全体の3位で8.033%（\$2.4億ドル）を拠出している。しかし、その負担に見合った恩恵を日本が享受できているかは疑問である。日本企業の国連調達への事業上の参入課題として、「新規参入のための人的資源不足」、「国際機関による公共調達へのノウハウ不足」、そして「国際公共調達に関する政策動向の把握が難しい」などが挙げられている<sup>(2)</sup>。

国連調達への日本企業の参入促進に関して、外務省主導で2015年より毎年セミナーを開催して情報発信している。しかし、日本国内での米国公共調達に関しては、民間企業もしくは各基地を抱える自治体の一部の商工会議所（横須賀商工会議所、岩国

商工会議所、佐世保商工会議所)が新規参入を含めた入札情報の提供をしているに留まる。次節では、国防総省による公共調達全体の全体像を把握するため、会計年度(Fiscal Year; 以下 FY) 2025 の米国国防省予算要求の概要を説明する。

### 1.3 米国国防予算の概要

FY2024 では、米国国防総省は国防全体として 147.4 兆円を要求している。これは日本の 2024 年度の国家予算である、一般会計総額 112.6 兆円を超える。表 1 で示すとおり、前年度の 139.5 兆円と比べても増加しているが、ロシアのウクライナ侵攻が依然影響していることが伺える。米国国防総省の公共調達に関連する FY2024 の予算項目別では、サービスにも用いられる「運営および維持/回転資金」では、予算項目内最大の 51.7 兆円、物品等の購入に用いられる「調達」に 26.5 兆円、建設で用いられる「軍施設/家族住宅」に 2.6 兆円の予算が要求されている。これら項目別に配分された予算が、世界展開している米軍の公共調達によっても使われている。

表 1 FY2025 国防特別会計予算概算要求

(単位:兆円)

| 予算項目別         | 2023年度実費 | 2024年度要求 | 2025年度要求 |
|---------------|----------|----------|----------|
| 人件費           | 27.1     | 27.9     | 28.4     |
| 運営および維持/回転資金  | 50.0     | 51.7     | 53.0     |
| 調達            | 25.4     | 26.5     | 26.1     |
| 研究、開発、実験および評価 | 21.7     | 22.6     | 22.3     |
| 軍施設/家族住宅      | 3.0      | 2.6      | 2.7      |
| 国防総省-全体       | 127.3    | 131.4    | 132.6    |
| その他の防衛        | 6.6      | 6.9      | 7.1      |
| 国防            | 133.9    | 138.3    | 139.7    |
| 国防総省の追加資金     | 5.6      | 9.1      |          |
| 国防全体          | 139.5    | 147.4    | 139.7    |

| 国防総省(省庁別)- 基盤のみ | 2023年度決算 | 2024年度要求 | 2025年度要求 |
|-----------------|----------|----------|----------|
| 陸軍              | 29.0     | 28.9     | 29.0     |
| 海軍              | 38.0     | 39.9     | 40.2     |
| 空軍              | 38.6     | 40.4     | 41.0     |
| 防衛全体            | 21.6     | 22.1     | 22.4     |

(注) 1 ドル = 156 円で換算 (2024 年 12 月 22 日)

出典: 米国国防総省 FY2025 予算要求を基に、筆者作成

FY2025 では各項目で FY2024 とほぼ同額が要求され、追加資金を除いた国防費は 139.7 兆円に達している。世界展開している米軍が軍事面だけでなく、公共調達を通して経済面でもその影響力を及ぼしていることが伺える。またその下の表では、陸海空の省別の予算要求を示しているが、海軍と空軍ではほぼ同額で推移しているのに対し、陸軍ではそれらに比べて 3 割程少なくなっている。

## 1.4 目的

公共調達への中小企業の参入障壁は低くない。その理由は、入札参加のための資格や免許の保持、入札保証や契約履行保証の提出、経験や過去実績が評価基準として求められるからである。加えて日本の中小企業にとって、在日米軍を含めた国際的な公共調達では言語やコミュニケーションの問題もある。

本研究ではその点も踏まえ、在日米軍による公共調達への中小企業の参入を促進するため、入札書や契約書を通して基礎的知見を得た上で、その現状と課題を明らかにすることを目的とする。そのために、連邦政府調達専用サイトである通称、サム（System for Award Management; 以下 SAM）を通して入手可能な発注データや、和田（2024）において示した建設とサービスの入札書である RFQ, IFB, RFP を分析する。

## 2. 関連先行研究の整理

### 2.1 中小企業の公共調達への参入

日本国内での在日米軍による公共調達への中小企業の参入に関して、正面から取り上げた先行研究を見つけることはできない。類似した国際機関による公共調達では、日本法人による「国連調達」への参入課題に関する先行研究があり、日本企業が国連ビジネスで商機をつかめるかを分析している。小柴（2022）は、国連機関が実施する製品調達は、低中所得国の SDGs 達成など国際貢献につながるとする一方、日本企業が国連調達をビジネスと捉えて参入する例は未だ限定的であるとしている。

公共調達政策と中小企業の参入促進に関して、Hoekman and Tas（2020）は、公共調達を統制する規制政策が中小企業の参加に与える影響を検証している。より質の高い調達規制により、より多くの中小企業が参加でき、高確率での契約受注につながることを見出した。Akenroye et al.（2020）は、中小企業の公共調達への参入障壁を、ダイナミック・ケイパビリティ理論の観点から分析し、「洞察、感知、再構成、学習」の能力が参入成功に重要であることを示している。中小企業の参入障壁については、多くの研究（Loader, 2015; Cardoza et al., 2016; Liu et al., 2024）で中小企業が直面する課題を分類し、政策対応の必要性を議論している。その中で Saastamoinen et al.（2017）は、中小企業の資源不足、技術力不足、研修の欠如を挙げ、研修に対する積極的な姿勢と公共調達への参加率との間には、正の相関があることを示している。また、Ancarani et al.（2019）は、カナダ、ハンガリー、イタリアを対象とした比較分析により、行政手続きや最低価格に基づく発注は、参加の妨げにならないことを示唆している。むしろ有形資源（人的・資金的）および無形資源（経験）の不足が影響すると主張している。

公共調達政策の実施状況とその効果に関して、Flynn（2018）は、中小企業に優し

い調達政策の実施状況を調査し、政策として中小企業促進のためには、調達担当者とその組織が実施することを推奨している。その現状との間のギャップを明らかにし、人的資本への投資が政策実施率を向上させると提言している。持続可能性と社会的価値の実現について、Orser et al. (2021) は、性別に焦点を当てた調達政策が女性経営者の中小企業にどのような影響を与えるかを分析している。女性経営企業は特定の業種で参加率が低いことを示し、その最たる障害の理由として「契約プロセスの複雑さ」と「契約機会を見つける難しさ」を挙げている。Pirvu et al. (2016) は、欧州公共調達法が「社会的企業のための特別条項」の使用を認めているにもかかわらず、これら社会的企業の公共調達への参加が低水準であると主張している。その理由として、EU加盟国の公共契約当局の職員の特別条項への認識不足を挙げている。Manta et al. (2022) は、持続可能な開発目標 (SDGs) を達成するための公共調達の役割を体系的に分析している。そして社会的持続可能性の向上には、公共調達法への「持続可能性条項」の導入が有効であると主張している。

## 2.2 小括とリサーチ・クエスチョン (RQ)

以上の先行研究では、中小企業の公共調達市場への参入課題、国ごとの比較分析、参入を支援する政策の重要性を示していることが分かった。しかし、在日米軍の公共調達に特化した形での入札状況、入札参加プロセス、契約の種類、米国政府の政治的意向による調達への影響などを分析した先行研究は十分に見られない。そこで SAM のデータに基づいて入札書や発注データを検証し具体的に示すことで、中小企業が新規参入の可否を判断する一助になるのではと考えた。本研究では、以下の RQ を明らかにする。

RQ1: 米軍三沢基地海軍契約課による具体的な調達対象や入札状況とは、どのようなものなのか。

RQ2: 在日米軍による公共調達へ参入する際の、入札参加プロセスや実際に使われる契約の種類とは、どのようなものなのか。

RQ3: 日本企業の米国連邦調達への参入において、考慮すべき米国政府の政策による契約への影響とは、どのようなものなのか。

## 3. 研究方法

### 3.1 調査対象

本研究では、米軍三沢基地海軍契約課の過去 5 年間の発注データを得るために、SAM を活用した。SAM に登録した個人及び業者は、入札や発注情報を、SAM を通して探索及び閲覧可能となる。同サイトでは、2024 年 12 月 21 日時点で、計 1,451,103 件 (契約継続中 11,985 件、契約完了済 1,439,118 件) の米国連邦政府の発注情報が告知されている。一つ一つの発注情報から得られる主なデータは、「契約番号」「入札番

号」「発注元」「契約日」「受注先」「契約金額」「契約内容」である。

まず、探索キーワードを「Misawa」と入力すると、302件（契約継続中8件、契約完了済301件）の空軍契約課も含めた米軍三沢基地関連の発注情報を得ることができた。次に、連邦組織（Federal Organizations）を「海軍（1700-DEPT OF THE NAVY）」と選択すると、米軍三沢基地海軍関連の発注情報を、109件（契約継続中8件、契約完了済108件）抽出した。

より正確な情報を得るために、考慮すべき点がある。入札番号や契約番号（Procurement Instrument Identifiers）は、FAR 4.16により13桁の数字とアルファベットで構成されている。最初の1-6桁は各省庁のIDとされ、7-8桁目は入札書や契約書を発行した会計年度の二桁の数字である。9桁目はFAR 4.1603により、入札書や契約書の種別によりアルファベットが割り当てられ、最後の10-13桁目は極東海軍契約課である三沢の場合、10桁目が数字の「7」となる。極東海軍契約課では他に、横須賀は「0」、佐世保は「6」、沖縄は「3」である。これらも勘案し、先ほどの109件となった発注データを一つ一つ精査し、実際に米軍三沢基地海軍契約課に関連する件数を、78件（契約継続中8件、契約完了済77件）にまで絞り込んだ。

最終的に、その中から「過去5年間に発注した契約」である、39件（契約継続中8件、契約完了済31件）にまで限定した。5年間とした理由は、建設・サービス共にオプションを含めた最長契約年数は、例外を除き5年であるため、5年間の発注データを得られれば、海軍契約課で実施した発注状況を広範に分析できるからである。

### 3.2 調査項目

SAMで入手した米軍三沢基地海軍契約課の発注情報を基に、該当するデータを抽出し、調達対象について明らかにする。入札状況に関しては、建設・サービス・物品や地元企業の割合を算出し、会計年度ごとに建設とサービスの各入札書の種類を分類する。各入札書の内容を精査し、入札に新規参入する上で特に重要な、入札参加プロセス、契約の種類、米国政府の政治的意向による調達への影響などを解明する。そのために、39件の発注データの中から、日本における米国公共調達の一般競争入札方式として発行された最新のRFQ、IFB、RFPを各1件選び、入札書や契約書の約款であるProvisionやClauseを含めた契約内容を網羅的に分析する。

## 4. 結果

データ分析の結果、調達対象と入札状況、入札参加プロセス、契約の種類、米国政府の政治的意向による調達への影響につき、次の結果を得た。

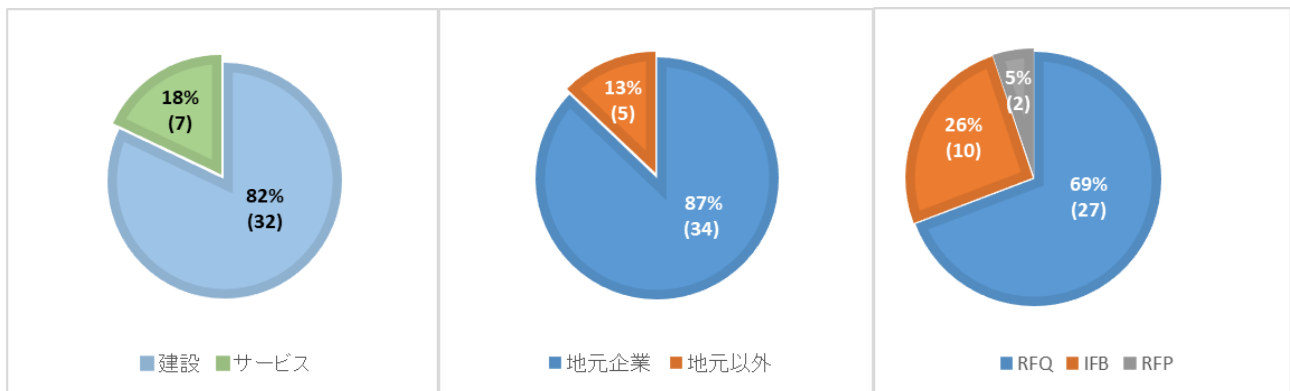
### 4.1 調達対象と入札状況（RQ1への回答）

三沢飛行場は、在日米軍、航空自衛隊、そして民間の航空会社により共同使用されている施設である。米軍三沢基地は空軍基地でありながら、海軍や陸軍などの部隊も

駐留し、米軍の国防戦略の下、様々な建設やサービスの契約が結ばれている。FY2020 から 2024 までの期間、米軍三沢基地海軍契約課により入札が実施され、発注された 39 件の契約を分析した。その結果、主な調達対象は、建設では建物施設の建設及び修繕・機械設備の設置や修理・電気工事・外壁や屋根塗装であることがわかった。サービスでは、施設内の清掃・草刈り・雪かき、一般産業廃棄物の収集・運搬・廃棄、飲み水や下水の水質調査分析、空調設備・浄化槽の保守点検、消火設備の点検・試験・維持管理、格納庫ドアの維持管理である。

つぎに入札状況であるが、図 1 で示すように、建設は全体の 82% (32 件)、サービスは 18% (7 件) で、物品の調達は無い。発注先は、青森県内の地元企業の割合が全体の 87% (34 件) で、地元以外は 13% (5 件) である。また、中小企業庁の「中小企業・小規模企業者の定義」により、39 件の契約を受注した業者のうち 1 社を除いて、すべて中小企業に該当することが分かった。最後に入札書の種類として、RFQ が全体の 69% (27 件)、IFB が 26% (10 件)、そして RFP が 5% (2 件) である。

図 1 FY2020－2024 までの米軍三沢基地海軍契約課の入札状況



出典：SAM の Award Notice からの資料を基に、筆者作成

建設とサービスの入札書、計 39 件を会計年度ごとに分類したデータが、表 2 となる。建設では毎年、政府見積金額が \$25 万ドル以下の RFQ と、\$25 万ドル以上の IFB の入札書が発行されていることが読み取れる。その内訳は RFQ が 24 件、IFB が 8 件である。しかし RFP は一度も発行されていない。オプションを含めた最長 5 年契約の建設は、IFB の 1 件のみである。サービスでは、RFQ が 3 件、IFB が 2 件、そして RFP が 2 件の計 7 件が発行されている。サービスの入札書を分析した結果、これらの契約は全てオプションを含めた最長 5 年契約であることが判明した。

表 2 FY2020－2024 までの米軍三沢基地海軍契約課の入札書の分類

| 会計年度<br>／入札書 | 建設  |     |     | サービス |     |     | 合計 |
|--------------|-----|-----|-----|------|-----|-----|----|
|              | RFQ | IFB | RFP | RFQ  | IFB | RFP |    |
| 2020         | 3   | 2   |     |      |     | 1   | 6  |
| 2021         | 8   | 2   |     |      | 1   |     | 11 |
| 2022         | 6   | 2   |     | 2    | 1   | 1   | 12 |
| 2023         | 5   | 1   |     | 1    |     |     | 7  |
| 2024         | 2   | 1   |     |      |     |     | 3  |
| 合計           | 24  | 8   | 0   | 3    | 2   | 2   | 39 |

出典：SAM の Award Notice からの資料を基に、筆者作成

次節から、選択した最新の RFQ、IFB、RFP（RFQ No. N4008424Q7004、IFB No. N4008423B7012、RFP No. N4008422R7003）を基に、入札書や契約書の約款である Provision や Clause を含めた内容を分析する。そこから、入札参加プロセス、契約の種類、そして米国政府の政治的意向による調達への影響について解明する。

## 4.2 入札参加プロセス（RQ2 への回答）

RFQ、IFB、RFP 各入札書の入札参加に関する内容を分析した結果、全ての入札書で頻繁に使われている用語として、「NCAGE Code、SAM、WAWF」があることが分かった。それらを基に、企業が入札に参加する意思を示してから支払いまでの一連の流れを概説する。新規参入を目指す企業は、NCAGE Code（エヌケージ・コード）と呼ばれる商業・政府団体コード（Commercial and Government Entity Code; 以下 CAGE Code）を得る必要がある。そのために企業情報を、NATO 支援調達庁を通して申請し、防衛装備庁から NCAGE Code を取得する。NCAGE Code が付与されたら、SAM にて NCAGE Code を含めた企業情報を登録し、自社に適合する北米産業分類システム（North American Industry Classification System; 以下 NAICS）の入札案件が見つければ、ダウンロードが管理させている仕様書や図面を入手するための申請を行う。その後、入札書の指示に従い入札説明会に参加し、入札書を提出する。受注できれば、必要書類を提出し、契約を履行する。最終検査を通過したら、ワーフ（Wide Area Workflow; 以下 WAWF）を通して Invoice を提出し、支払いを受ける。次項から、NCAGE Code、SAM、WAWF について説明する。

### 4.2.1 NCAGE Code

NCAGE Code とは、国防総省やその他の連邦政府機関が業務委託をする際に委託発注先となる組織・企業を認識するための、英数字を組み合わせた 5 桁の組織識別番号である<sup>(3)</sup>。日本を含めた非 NATO 国の参加レベルには「Tier 1」レベルと「Tier 2」レベルがある。日本は 2011 年 4 月から以降「Tier 1」レベルで参画してきたが、2020 年 10 月 1 日から「Tier 2」レベルに移行し業務を行うことになった。それに伴い、日

本国内に拠点を置く事業者（製造業者、商社などの防衛装備品納入企業）に対する NCAGE Code の付与、保守業務は防衛装備庁が引き継ぐこととなった<sup>(4)</sup>。これは NATO 類別方式に基づく防衛装備品の品目情報管理システムを、NATO 規定に準じさせるためである。これまで日本の事業者に対しては、「S」ではじまる NCAGE Code が NATO 支援調達庁管轄により付与されていた。しかし当該番号の付与および保守業務が、NATO 支援調達庁から防衛装備庁へ移管されたことで、過去に在日米軍などと取引実績がある事業者を対象に、防衛装備庁が新たに「J」で始まる NCAGE Code を付与することになった。

#### 4.2.2 SAM

SAM とは、連邦調達庁（GSA）が導入している連邦政府による公共調達に、企業が参加するためのシステムである。独立政府見積（Independent Government Estimate）が \$25,000 以上の入札情報は、SAM の Contract Opportunities のサイトで公開される。米国公共調達の入札参加を希望する企業は、SAM を通して自社の専門分野と適合する NAICS に探索データと入札エリアを絞ることで、参加したい入札案件と場所をピンポイントで探し当てることが可能となる。SAM は、政府発注調達環境の効率化と迅速化を図ることを目的に導入された。国防総省の入札に参加するためには、あらかじめ登録が必要となる。新規業者は、付与された NCAGE Code を含めた自社情報を SAM へ登録し、UEI（Unique Entity Identifier）<sup>(5)</sup> を取得する。UEI とは、特定の営利団体、非営利組織又は政府機関を識別するために使用される番号又は識別子のことである。

SAM 登録後は、毎年一年以内に自社情報の更新が求められ、失念した場合は SAM の自社ステータスが Inactive となる。この Inactive の状態では、入札に参加しても受注資格が無いばかりか、既に受注している契約の支払いが拒否されるなどの事態に陥る可能性がある。Inactive のステータスを再度 Active に戻すためには、申請後 2 週間から 2 か月を要するケースもあり、注意が必要である。日本を含めた外国法人は、SAM 登録時に納税者識別番号（Taxpayer Identification Number）を入力する必要はなく、内国歳入庁との認証は求められていない。

#### 4.2.3 WAWF

WAWF とは、業者があらかじめ支払いのために自社口座等を登録し、契約を履行したのちに請求書を提出するためのサイトである。従来の国防総省による調達手続きは、紙をベースとした労働集約的であった。また、複数の機能部門からの手作業による反復的なデータ入力に大きく依存していた。そこで 1997 年に、国防総省ペーパーレス契約推進計画が策定され、国防総省の契約ライフサイクルにおける受領・承認および請求・支払プロセスにおいて、紙を使わないペーパーレス契約の試作用アプリケーションとして、FY1999 にその運用が開始された。WAWF では、業者への支払いに必要



な 3 つの書類（契約書、請求書、受領報告書）をまとめる仮想フォルダを作成する。国防総省の電子請求書の発行目標を達成し、政府側の書類の紛失や置き忘れによる業者への利子ペナルティの支払いを削減するシステムである。

表 3 は米軍三沢基地海軍契約課において受注業者が請求書を提出する際に、WAWF に入力するデータ表である。このなかの DoDAAC（Department of Defense Activity Address Code）とは、部隊、部局、または組織を固有に識別する 6 桁の記号である。

「HQ0721」とは、横田飛行場にある支払い請求書をプロセスする、DFAS Japan のことである。また「N40084」とは、三沢、横須賀、厚木、佐世保、沖縄を含めた極東海軍施設のことである。表では「N40084」と「N40084-MISAWA」があり、WAWF では、これを区別して入力する必要がある。「N40084」を入力すると、極東海軍施設全体を表すことになり、米軍三沢基地海軍契約課の WAWF 担当者は、業者による請求書の提出を認識できない恐れがある。WAWF に関する防衛連邦調達規則補足（Defense Federal Acquisition Regulation Supplement; 以下 DFARS）の Clause は「252.232-7006 Wide Area Work Flow Payment Instructions.」である。

**表 3 WAWF 入力データ**

| <i>Field Name in WAWF</i> | <i>Data to be entered in WAWF</i> |
|---------------------------|-----------------------------------|
| Pay Official DoDAAC       | HQ0721                            |
| Issue By DoDAAC           | N40084                            |
| Admin DoDAAC**            | N40084                            |
| Inspect By DoDAAC         | N40084-MISAWA                     |
| Ship To Code              | N40084-MISAWA                     |
| Ship From Code            | ___                               |
| Mark For Code             | ___                               |
| Service Approver (DoDAAC) | N40084-MISAWA                     |
| Service Acceptor (DoDAAC) | N40084-MISAWA                     |
| Accept at Other DoDAAC    | N40084-MISAWA                     |
| LPO DoDAAC                | N40084-MISAWA                     |
| DCAA Auditor DoDAAC       | ___                               |
| Other DoDAAC(s)           | ___                               |

出典：入札書 RFQ No. N4008424Q7004 から引用

### 4.3 契約の種類（RQ2 への回答）

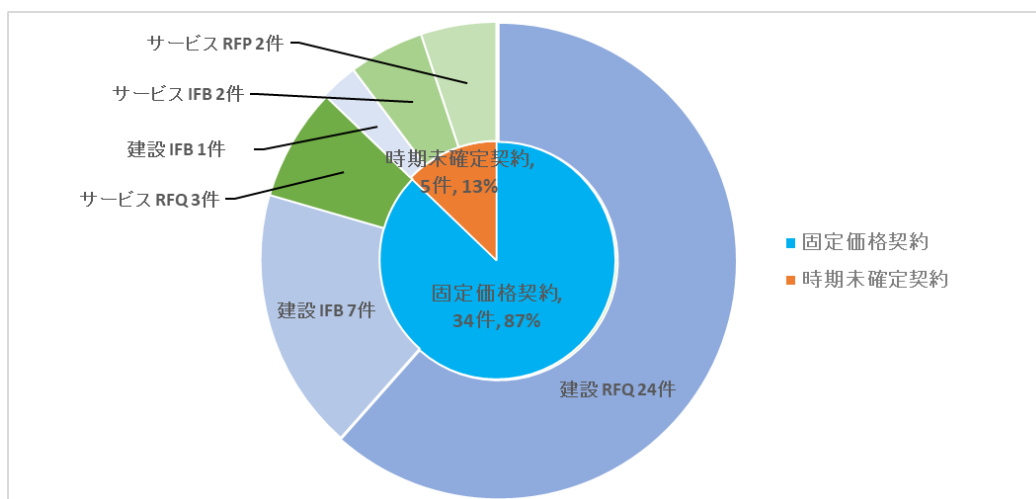
米国連邦政府による公共調達での契約の種類は、FAR16 章に記載されている。契約は、固定価格契約（Fixed-Price Contracts）と費用償還契約（Cost-Reimbursement Contracts）の 2 つに大別される。FAR による契約の種類は、請負業者が履行費用とその結果生じる利益（または損失）に対して全責任を負う固定価格契約から、請負業者が履行費用に対して最小限の責任を負い交渉手数料（利益）が固定される費用プラス固定報酬契約（Cost-Plus-Fixed-Fee）まで、その範囲は広く多岐にわたる。この 2 つの間に、さまざまなインセンティブ契約があり、履行費用に対する請負業者の責任と、提供される利益または料金のインセンティブは、契約履行に伴う「不確実性」に応じて調整される。固定価格契約の建設工事では、実際に現場で作業を開始しなけれ

ば状況が把握できないケース（Unforeseen Condition）もある。その場合、別途 RFP を請負業者に発行し、契約金額や工期に影響を及ぼす契約変更書類の発行が必要となることもある。他方、研究開発などのインセンティブ契約では、不確実性に応じて費用もしくはインセンティブとして発注側である政府が負担する契約となる。

FAR では契約の種類を選定する際の基本方針が述べられている。封印入札では、固定価格契約または経済価格調整付き固定価格契約を用いる。一方、交渉契約では、政府の利益を促進する任意のタイプまたはその組み合わせとなる。FAR 16.102 では、FAR に不記載の契約の種類は、例外を除いて使用すべきではないとしている。さらに FAR 16.104 では、契約の種類を選択する際の要因について述べられていて、契約担当官が考慮すべき点として、価格競争・価格分析、コスト分析、要求の種類と複雑さ、契約の種類との組み合わせ、取得履歴などを挙げている。

本研究で SAM から抽出した 39 件の発注データの契約の種類は、いずれも固定価格契約もしくは時期未確定契約（Indefinite-Delivery Contracts）であった。その内訳は図 2 で示すように、固定価格契約が 34 件（建設は RFQ で 24 件、IFB で 7 件の計 31 件、サービスは RFQ で 3 件）、時期未確定を含む契約が 5 件（建設は IFB で 1 件、サービスは IFB で 2 件、RFP で 2 件の計 4 件）である。次項では、この 2 つの契約の種類について整理する。

図 2 契約の種類及び入札の内訳



出典：SAM の Award Notice からの資料を基に、筆者作成

#### 4.3.1 固定価格契約

固定価格契約とは、請負業者が契約を履行する際に「実費用に基づいて調整されない価格で提供する契約」である。この契約形態は、請負業者に最大限のリスク、すべてのコスト、そしてその結果生じる損益に対する全責任を負わせる。請負業者はコスト管理と効果的な履行を促す最大限のインセンティブを提供され、契約当事者に対しては最小限の管理負担を課す。固定価格契約は、契約担当官が以下の①から④の条件

で公正かつ合理的な価格を設定できる場合、次の取得に適している。それは、「商品または商業サービス」もしくは「合理的に明確で機能的（reasonably definite functional）か、詳細な仕様書がある物品またはサービス」の取得である。

- ① 十分な価格競争が見込まれる
- ② 同一または類似の物品及びサービスを競争に基づき、あるいは有効な「認証されたコストまたは価格データ」の裏付けによって、過去の購入品と合理的な価格比較がある
- ③ 入手可能なコストまたは価格設定情報により、履行に必要なコストを実際に見積もることができる
- ④ 履行の不確実性を特定でき、そのコストへの影響を合理的に見積もることができ、請負業者がそのリスクを想定して固定価格を受け入れる意思がある

つまり、契約の要求内容を発注側・受注側双方が仕様書などで明確に理解でき、費用に対する両者の認識の誤差も生まれにくく、競争入札が見込まれるのであれば、固定価格契約が適しているということである。

つぎに固定価格契約から派生した契約を、建設業を例に紹介する。昨今の建設資材の高騰や人件費の増加などで、建設業を取り巻く環境はより一層厳しさを増している。コロナ禍など経済の先行き不確実な状況下では、業者にとって長期の固定価格契約を結ぶことは、リスクを伴う。そのリスク回避の意味でも、FAR 16.203 により固定価格契約には「経済価格調整付き固定価格契約」が付随している。この契約は、特定の偶発事象の発生に伴い、記載された契約価格の上方及び下方修正を行うものである。経済価格調整には、一般的に次の3種類がある。

- ① 既定価格に基づく調整。特定品目または契約最終品目の公表価格またはその他の方法で合意された水準からの増減に基づく
- ② 人件費または資材の実費に基づく調整。請負業者が契約履行中に実際に負担した労務費または資材費の増減に基づく
- ③ 人件費または資材の原価指数に基づく調整。契約書に明記された人件費または資材の基準または指標の増減に基づく

経済価格調整付き固定価格契約の適用条件は2つある。長期の契約履行期間中に市場または労働条件の安定性に重大な疑義が生じるケースと、通常であれば契約価格に含まれるはずの偶発事象を特定し、契約で個別にカバーできるケースである。定価に基づく価格調整は、通常、業界全体に影響するような偶発事象に限定される。また人件費または資材に基づく価格調整は、請負業者のコントロールが及ばない不測の事態に限定される。

#### 4.3.2 時期未確定契約

時期未確定契約には FAR 16.5 により、数量確定契約（Definite Quantity Contracts）、要件契約（Requirements Contracts）、および数量未確定契約

(Indefinite-Quantity Contracts) の 3 種類がある。契約締結時に、将来の納入の正確な時期や数量が未確定の場合、物品・サービスを取得するためにこれら 3 種類のいずれかの時期未確定契約を用いる。FAR の定義により、連邦政府機関は時期数量未確定契約 (Indefinite-Delivery Indefinite-Quantity; 以下 IDIQ) の場合、特定の期間内に請負業者が配送および提供する不特定量の製品およびサービスを調達できる。この契約は、発注側が契約締結前に製品の「量」やサービスの「時期」を特定できない場合に適している。基本的に、数年間の基本契約期間 (ベース年) に延長期間 (オプション年) を加えた形式である。調達量の下限および上限は契約の中に盛り込まれている。米軍三沢基地海軍契約課が締結している 5 件の時期未確定契約は、すべてオプションを含めた 5 年契約である。建設では塗装と外壁工事の建設契約、サービスでは建物内の清掃、汚水処理施設の維持管理、消火設備の点検・試験・整備、そして格納庫扉の整備業務が結ばれている。

#### 4.4 米中関係が米国連邦政府による調達に及ぼす影響 (RQ3 への回答)

各入札書から、米国連邦調達への参入において考慮すべき米国政府の政策による調達への影響を分析する。米国国防総省が名指しで「戦略的競争相手」とみなしている国は 4 か国ある。それらは、ロシア、中国、北朝鮮、イランであり、とりわけ近年、特に中国を主要な戦略的競争相手 (Key Strategic Competitor) と位置づけている。その米国連邦政府の方針は、共和党のトランプ政権から民主党のバイデン政権に代わっても引き継がれている。このことは、本稿 1.3 「米国国防予算の概要」で示した、「米国国防総省 FY2025 予算要求」からも読み取ることができる。その中の「2022 国家防衛戦略」では、国防総省は以下の 4 項目の最優先防衛課題に基づき、米軍の信頼性と抑止力を維持・強化するために迅速に行動するとしている。

- ① 中華人民共和国がもたらす複合領域の脅威の増大に対応し、米国本土を防衛する
- ② 米国、同盟国、提携国に対する戦略的攻撃を阻止する
- ③ 抑止が失敗した場合、紛争に勝利する準備を整えつつ、侵略を抑止する。まずインド太平洋における中国、次いで欧州におけるロシアの挑発に焦点を当てる
- ④ 強靱な統合軍と防衛エコシステムを構築する

つまり米軍の戦略的競争相手はまず中国であり、次いでロシアである。このことを念頭に、米中関係が米国連邦政府による調達にどのような影響を及ぼしているのかを明らかにする。

トランプ政権下の 2019 年 8 月、米国連邦政府は中国ハイテク企業からの調達を禁じる、国防授權法 (National Defense Authorization Act; 以下 NDAA) 第 889 条を施行した。対象企業は、華為技術 (ファーウェイ)、中興通迅 (ZTE)、海能達通信 (ハイテラ)、海康威視数字技術 (ハイクビジョン)、大华 (ダーファ) である。これらの中国企業は、中国共産党の後ろ盾があると国防総省は警戒し、通信・監視ビデオ関連の以下の製品・サービスの「調達、取得、または契約の延長、更新」を禁止して

いる。

- ① ファーウェイ、ZTE が提供する通信機器
- ② ハイテラ、ハイクビジョン、ダーファが提供する公共のセキュリティや政府施設のセキュリティなど、セキュリティ目的で使用されるビデオ監視機器と通信機器
- ③ 該当企業が提供またはそれら製品を使用する電気通信またはビデオ監視サービス
- ④ 国防長官が指定する中国政府の影響や関係を持つ企業が提供する電気通信・ビデオ監視機器またはサービス

2019 年の NDAA 第 889 条(a)(1)(A)では、該当機器を使用する製品やサービスの調達や契約を規制した。2020 年 8 月に施行された同条(B)では更に、懸念企業の該当機器を使用している企業と契約することも禁じた。適用範囲は元請や下請の法人もしくは個人にも及び、万一定 5 社の携帯電話などを保有している場合は、元請への発注を禁止している。

各入札書を精査した結果、以下の FAR や DFARS 等が Provision や Clause として組み入れられていることがわかった。入札に参加する企業は、下記①④⑤を入札書と共に提出することで、自社が NDAA 第 889 条の禁止条項に該当しているかを表明 (Representation) する。

- ① FAR 52.204-24 Representation Regarding Certain Telecommunications and Video Surveillance Services or Equipment (Nov 2021)
- ② FAR 52.204-25 Prohibition on Contracting for Certain Telecommunications and Video Surveillance Services or Equipment (Nov 2021)
- ③ FAR 52.204-26 Covered Telecommunications Equipment or Services—Representation (Oct 2020)
- ④ DFARS 252.204-7016 Covered Defense Telecommunications Equipment or Services—Representation (Dec 2019)
- ⑤ DFARS 252.204-7017 Prohibition on the Acquisition of Covered Defense Telecommunications Equipment or Services—Representation (May 2021)
- ⑥ DFARS 252.204-7018 Prohibition on the Acquisition of Covered Defense Telecommunications Equipment or Services (Jan 2023)

## 5. 考察とまとめ

### 5.1 考察

米国連邦政府による公共調達において、入札で提示される価格の公平性と合理性を判断する材料の一つが、「競争の有無」である。連邦政府は一般競争入札において、完全かつ開かれた競争下での競争不成立を望まない。在日米軍による公共調達でも同様に、日本企業による継続的な参入が求められる。しかし米国公共調達に新規参入を計画する日本企業にとって、契約を受注するまでのハードルは低いとは言えない。日

本企業がビジネスチャンスを得て利益を得るには、継続的に受注して学習し、ラーニングコストを抑えて将来にわたり取引することが重要となる。発注側からみても、新規参入を促進し競争が成立したうえで、米国公共調達ノウハウを備えた企業と契約を結ぶことは、契約担当者の管理コストや時間を抑えることになる。それは結果として、組織のミッションを確実に遂行することにつながる。公共調達では、発注側と受注側、双方がパートナーとしていかにウィンウィンの関係を築けるかが鍵となる。

その発注側にとって、将来の競争不成立を避けるためにも、新規参入の促進は大きな課題である。米軍三沢基地海軍契約課における過去 5 年間の発注データを分析した結果、入札の約 8 割が建設工事で、発注先の 9 割を県内企業が占め、契約規模の 7 割が \$25 万ドル以下であった。契約を受注した業者のうち、1 社を除いてすべて中小企業であった。つまり、競争入札を維持するための新規参入企業としての主要なターゲットは、「地元中小企業の建設会社」であることが示唆される。当然数が少ないとはいえ、施設内の清掃、一般・産業廃棄物の収集、下水処理施設の維持管理などのサービスに対しても、引き続き入札で競争を維持することは重要である。

他の課題として、三沢の商工会議所と協働し、米国公共調達の入札参加促進のための情報発信が不十分であることが挙げられる。本研究を進める上で、全国にある商工会議所によっては、率先して米軍の入札情報や入札参加方法を提供している所も存在することがわかった。彼らは、米軍との取引開始の手引きや入札情報を、ホームページなどで提供している。しかし米軍三沢基地が所在する三沢市商工会では、そのようなサイトを見つけることはできない<sup>(6)</sup>。将来の入札環境を考慮すれば、発注側は今後三沢市商工会と意見交換をして、この件について話し合う必要があるのではないか。

各入札書の入札参加から受注までを分析した結果、重要用語として「NCAGE、SAM、WAWF」を挙げた。他にも「DoDAAC、FAR、IDIQ、NAICS、UEI」など、米国公共調達特有の専門用語や略語がある。これらを理解することは新規参入する日本企業にとって、決して容易ではない。加えて、RFQ、IFB、RFP などの入札書や契約の種類、世界情勢が連邦調達に及ぼす影響についても考慮する必要がある。この点は、中小企業の公共調達への参入障壁について学習能力が参入成功にとって重要であると指摘した Akenroye et al. (2020)、研修に対する積極的な姿勢と公共調達への参加率との間の正の相関を示した Saastamoinen et al. (2017)、経験の不足が参入障壁になると主張した Ancarani et al. (2019)、そして契約プロセスの複雑さが契約への最大の障害であると指摘した Orser et al. (2021) らの先行研究と一致する。

## 5.2 まとめ

本研究の目的は、在日米軍による公共調達への中小企業の参入を促進するため、入札資料を通してその現状と課題を明らかにすることであった。SAM から得た発注データと建設・サービスの各入札書を分析した結果、調達対象と入札状況、入札参加プロセス、契約の種類、そして米中関係が米国連邦政府による調達に及ぼす影響について

詳細が明らかとなった。

本研究の学術的な貢献として、先行研究をみてもほとんど議論されてこなかった「在日米軍による公共調達」に焦点を当て、その基礎的知見を得た点である。そのうえで、実際の発注データを通して日本企業の参入促進を勘案し、現状と課題を示した。日本は今後人口が急激に減少し、経済規模も縮小することが予測されている。国連調達の日本企業の現状を見ても、日本企業の更なる米軍を含めた国際的な公共調達への参加のため、官民挙げてのバックアップが期待される。

本研究には限界が存在する。それは調査対象を「米軍三沢基地海軍契約課」に限定した点である。他には、先行研究が指摘した日本法人による国際的な調達への参入課題や中小企業の参入促進に関する政策に関して、入札書や契約書の記載内容からは十分に分析できなかった点である。その研究方法については SAM のデータでは限界があり、実態解明のため参入業者へのインタビュー調査を実施する等、今後の研究課題としたい。

さいごに本研究の今後の展望を述べる。契約ごとの発注データの詳細な内訳を分析することで、より具体的な現状と課題を示すことができ、この分野の研究を発展させることが期待される。米軍三沢基地には空軍契約課もある。海軍と比べ契約の数や金額が多いため、そのデータを追加して分析することが望まれる。さらに在日米軍契約課にその調査対象を広げることが出来れば、在日米軍による公共調達の全体像を解明することも可能となる。

## 注

- (1) \$7,219.13 万ドルを、1ドル=156円で換算（2024年12月22日）。
- (2) 2018年に三菱UFJリサーチ&コンサルティングが実施したアンケート調査によると、その他には「成約の確度が見込みにくい」、「現地当局の規制運用が不明瞭」、「製品当たりの利幅が薄い」が挙げられる。
- (3) また、NATOカタログ制度とは、NATO物品番号を付与し、NATO諸国等の中で装備品等の情報を共有する制度である。参加する国の国内又は国際的な補給業務を効率化するため、NATOの規格に基づき装備品や部品等について分類区分（航空機用、車両構成品等）や品目識別（寸法、材質及び主な特性）を整理する。
- (4) Tier 1国は、NATOカタログに登録された他国の装備品等の情報を閲覧できるが、自国の装備品等の情報を提供できない。Tier 2国は、NATOカタログに登録された他国の装備品等の情報を閲覧でき、かつ自国の装備品等の情報を登録・発信できる。
- (5) UEIとは、企業等がSAMへ登録または変更を行う際、米国連邦政府がその名称及び住所等を確認するために使用する、固有組織識別番号である。以前はDUNSが使用されていたが、2022年よりSAMが独自に企業識別番号であるUEIを発行している。またダンズナンバー「The Data Universal Numbering System (D-U-N-S®) Number」とは、1962年にダンアンドブラッドストリート(D&B)が開発した9桁の企業識別コードである。世界の企業を一意に識別できる企業コードで、D&Bが独自に管理をして日本企業については株式会社東京商工リサーチが運営していた。
- (6) 2025年1月8日現在、三沢市商工会HPでは米軍との取引に関する情報は見当たらない。

## 参考文献

- Akenroye, T., Owens, J., Elbaz, J., & Durowoju, O. (2020). Dynamic capabilities for SME participation in public procurement. *BUSINESS PROCESS MANAGEMENT JOURNAL*, 26(4), 857-888.
- Ancarani, A., Di Mauro, C., Hartley, T., & Tátrai, T. (2019). A Comparative Analysis of SME Friendly Public Procurement: Results from Canada, Hungary and Italy. *INTERNATIONAL JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION*, 42(13), 1106-1121.
- Cardoza, G., Fornes, G., Farber, V., Duarte, R., & Gutierrez, J. (2016). Barriers and public policies affecting the international expansion of Latin American SMEs: Evidence from Brazil, Colombia, and Peru. *JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH*, 69(6), 2030-2039.
- Flynn, A. (2018). Investigating the implementation of SME-friendly policy in public procurement. *POLICY STUDIES*, 39(4), 422-443.
- Hoekman, B., & Tas, B. (2022). Procurement policy and SME participation in public purchasing. *SMALL BUSINESS ECONOMICS*, 58(1), 383-402.
- Liu, J., Liu, Y., Ma, Y., & Xie, G. (2024). Promoting SMEs friendly public procurement (SFPP) practice in developing country: The regulation and policy motivator and beyond. *SOCIAL SCIENCE JOURNAL*, 61(1), 192-211.
- Loader, K. (2015). SME suppliers and the challenge of public procurement: Evidence revealed by a UK government online feedback facility. *JOURNAL OF PURCHASING AND SUPPLY MANAGEMENT*, 21(2), 103-112.
- Manta, O., Panait, M., Hysa, E., Rusu, E., & Cojocaru, M. (2022). Public procurement, a tool for achieving the goals of sustainable development. *AMFITEATRU ECONOMIC*. Vol. 24(61), 861-876.
- Orser, B., Liao, X. (D.), Riding, A., Duong, Q., & Catimel, J. (2021). Gender-responsive public procurement: Strategies to support women-owned enterprises. *JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT*. Vol. 21(3), 260-284.
- Pirvu, D., & Clipici, E. (2016). Social Enterprises and the EU's Public Procurement Market. *VOLUNTAS*, 27(4), 1611-1637.
- Saastamoinen, J., Reijonen, H., & Tammi, T. (2017). The role of training in dismantling barriers to SME participation in public procurement. *JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT*, 17(1), 1-30.
- 小柴巖和 [2022] 「Beyond SDGs を見据えた国連調達ビジネス参入の課題（日本企業は国連ビジネスで商機をつかめるか）」『Beyond SDGs イノベーション学会』Vol.02 No.02、13－18 頁。
- 高橋慎二 [2024] 「人口減少・少子高齢化時代の中小企業の人材確保・育成の実情とあり方」『経済学論纂（中央大学）』第 64 巻第 5・6 合併号、43－62 頁。
- 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 [2018] 「PICTURES i サンプルレポート」『三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社』Vol.6、2－3 頁。
- 和田茂憲 [2024] 「米国公共調達が日本の地域に与える社会的価値に関する研究」『地域経営学研究』Vol.6 No.1、42－64 頁。

## ウェブサイト

- Congress.gov (2018). H.R.5515 - John S. McCain National Defense Authorization Act for Fiscal Year 2019 <https://www.congress.gov/bill/115th-congress/house-bill/5515>（最終アクセス: 2025 年 1 月 9 日）
- DFARS <https://www.acquisition.gov/dfars>（最終アクセス: 2025 年 1 月 9 日）
- FAR <https://www.acquisition.gov/browse/index/far>（最終アクセス: 2025 年 1 月 9 日）
- JETRO 日本貿易振興機構 (2019) 「トランプ米政権、ファーウェイなど中国ハイテク 5 社などからの政府調達を 13 日から禁止へ」  
<https://www.jetro.go.jp/biznews/2019/08/49a15fde067cb2e4.html>  
（最終アクセス: 2025 年 1 月 9 日）
- JETRO 日本貿易振興機構 (2020) 「米トランプ政権、ファーウェイなど懸念企業の通信機器等利用者からの政府調達を禁ずる規則案を発表」  
<https://www.jetro.go.jp/biznews/2020/07/531d350708374b5a.html>  
（最終アクセス: 2025 年 1 月 9 日）
- Office of the Under Secretary of Defense (Comptroller) (2024). Fiscal Year 2025 Budget Request  
[https://comptroller.defense.gov/Portals/45/Documents/defbudget/FY2025/FY2025\\_Bud](https://comptroller.defense.gov/Portals/45/Documents/defbudget/FY2025/FY2025_Bud)



get\_Request.pdf (最終アクセス: 2025年1月9日)  
Procurement Integrated Enterprise Environment. WAWF Overview. <https://piee.eb.mil/>  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
SAM <https://sam.gov/> (最終アクセス: 2025年1月9日)  
The Office of Federal Procurement Policy  
<https://www.whitehouse.gov/omb/management/office-federal-procurement-policy/>  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
UNGM (2024). Procurement Data by Supplier Country.  
[https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/asr\\_data\\_country](https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/asr_data_country)  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
岩国商工会議所「岩国商工会議所×米海兵隊岩国航空基地ビジネスチャンスガイド」  
<https://icci.or.jp/chanceguide/> (最終アクセス: 2025年1月9日)  
外務省「日米地位協定第12条」  
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/usa/sfa/kyoutei/pdfs/12.pdf>  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
外務省(2024)「国連外交 日本の分担金・拠出金」  
[https://www.mofa.go.jp/mofaj/fp/unp\\_a/page22\\_001258.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/fp/unp_a/page22_001258.html)  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
外務省(2024)「国連と調達／ビジネス」  
[https://www.mofa.go.jp/mofaj/fp/unp\\_a/page22\\_001871.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/fp/unp_a/page22_001871.html)  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
財務省「令和6年度予算」  
[https://www.mof.go.jp/policy/budget/budger\\_workflow/budget/fy2024/fy2024.html](https://www.mof.go.jp/policy/budget/budger_workflow/budget/fy2024/fy2024.html)  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
佐世保商工会議所「佐世保商工会議所米海軍基地とのビジネスチャンスサイト」  
<https://sasebo-cci.com/> (最終アクセス: 2025年1月9日)  
中小企業庁(2024)「2024年版『中小企業白書』」  
<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2024/PDF/chusho.html>  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
中小企業庁(2024)「中小企業・小規模企業者の定義」  
<https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html> (最終アクセス: 2025年1月9日)  
防衛装備庁「NATO カタログ制度について」 <https://www.mod.go.jp/atla/ncs.html>  
(最終アクセス: 2025年1月9日)  
三沢市商工会 <http://www.misawa.or.jp/> (最終アクセス: 2025年1月9日)  
横須賀商工会議所「横須賀ビジネスパートナー」 <https://www.yokosukabp.com/>  
(最終アクセス: 2025年1月9日)

## **Current Status and Issues of Public Procurement by U.S. Forces Japan as Revealed by Procurement Data**

Shigenori Wada

Tohoku University, Graduate School of Economics and Management

### **Abstract**

In public procurement by the U.S. federal government, one significant factor that determines a price to be fair and reasonable is the “Presence of Competition”. Thus, continuous participations of Japanese entities in public procurement by the U.S. Forces Japan (USFJ) is essential. The purpose of this paper is

to clarify the current status and issues after demonstrating fundamental knowledge in order to promote the participation of small and medium-sized enterprises (SMEs) in USFJ public procurement.

A 5-year data of award notices for Misawa Air Base Navy Contracting Office were obtained through the official U.S. federal government procurement website. The resulting analysis of solicitation documents indicates the status of acquisition, the process to participate in bidding, types of contracts, and the impact of the U.S. government's policies on procurement. The primary target for new participation is implicated to be "local construction SMEs".

Keywords: USFJ, Public Procurement, SMEs, Region, Bid Participation